



# Yhdestä kahdeksi - Laajenemisen tuomat mahdollisuudet pienkoti- toiminnan kehittämiseen henkilös- tönäkökuulmasta

Linda Heimonen

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Yhdestä kahdeksi - Laajenemisen tuomat  
mahdollisuudet pienkotitoiminnan kehittä-  
miseen henkilöstönäkökulmasta**

**Linda Heimonen**  
Sosiaalialan koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Helmikuu, 2020

Linda Heimonen

**Yhdestä kahdeksi - Laajenemisen tuomat mahdollisuudet pienkotitoiminnan kehittämiseen henkilöstönäkökulmasta**

Vuosi 2020

Sivumäärä 51

Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyökumppanina toimineen jyväskyläläisen Pienkoti Aura Oy:n yksiköiden Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin kanssa. Pienkodit ovat lastensuojelulaitoksia. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää pienkotien toimintaa henkilöstönäkökulmasta. Tutkimusongelmana oli selvittää mitä mahdollisuuksia toisilleen läheinen sijainti tuo pienkotien toimintaan ja kuinka sitä voidaan hyödyntää toiminnan kehittämisessä. Läheisestä sijainnista käytettiin opinnäytetyössä käsitettä synergiaetu. Tutkimusongelmaa selvitettiin kolmesta eri lähtökohdasta, joita olivat henkilöstö, asiakkaat ja synergiaetu. Toiminnan kehittämiseksi haettiin saada vastauksia läheisen sijainnin hyödynnettävyydestä henkilöstön ammatilliseen kehittymiseen, asiakkaiden hyvinvointiin sekä muihin synergiaedun tarjoamiin mahdollisuuksiin liittyen.

Opinnäytetyön tietoperusta alkoi lastensuojeluun liittyvien käsitteiden määrittelyllä. Tämän jälkeen esiteltiin yhteistyökumppani, Pienkodit Aisa ja Akseli. Lisäksi teoreettiseen viitekehukseen kuului tutkimusongelman lähtökohtien perusteella pienkodin toiminnan kehittäminen, jota tarkasteltiin edellä mainitusti synergiaedun, henkilöstön ja asiakkaiden näkökulmista kirjallisuuden ja aiempien tutkimuksien kautta. Opinnäytetyössä tutkimusstrategiana oli tapaustutkimus. Tutkimusmenetelminä käytettiin idearihtä sekä kyselyä. Tutkimusjoukkona olivat Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin vakituinen henkilöstö. Tutkimusaineisto analysoitiin käyttäen teorialähtöistä sisällönanalyysiä.

Keskeisinä tuloksina olivat henkilöstön mahdollisuus uusien näkökulmien, toimintatapojen ja työskentelymallien jakamiseen ja käyttämiseen monin eri keinoin, asiakkaiden mahdollisuus laajempaan sosiaaliseen ympäristöön ja sosiaalisten taitojen harjaannuttamiseen sekä synergiaedun muodostama yleinen mahdollisuus niin materiaalsen kuin materiaallittomien resursien jakamiseen ja lainaamiseen. Kehittämisehdotuksena ilmeni esimerkiksi se, että yhteiset ohjelmat pystyttäisiin ottamaan konkreettisesti osaksi yksiköiden toimintaa tutkimustuloksina olleiden käytännönohjeiden perusteella. Johtopäätöksenä voitiin todeta, että pienkotien välinen synergiaetu loi konkreettisia ja monipuolisia mahdollisuuksia kehittää toimintaa kaikista niistä lähtökohdista, joista asiaa tutkittiin.

Asiasanat: sijaishuolto, pienkoti, toiminnan kehittäminen, synergiaetu, tapaustutkimus

Linda Heimonen

**One becomes two - What opportunities the expansion of small foster-care homes offers to their activities from the viewpoint of staff**

Year 2020

Pages

51

This Bachelor's thesis was done in cooperation with small foster-care homes Aisa and Akseli which are child protection units of Jyväskylä-based Aura Oy. The aim of this thesis was to develop the activities of the small foster-care homes from the viewpoint of staff. The research problem was to investigate what kinds of opportunities the close proximity of the foster-care homes offers to their activities and how it can be utilised in developing the activities. The close proximity of the foster-care homes was referred to as synergy advantage in this thesis. The research problem was approached from the aspects of staff, clients and synergy advantage. The aim was to research how the close proximity of the units can be utilised in the professional development of the staff, the clients' wellbeing and other opportunities offered by synergy advantage.

The theoretical framework of this thesis began with defining concepts related to child welfare, followed by the introduction of the cooperation partner, small foster-care homes Aisa and Akseli. Furthermore, the theoretical framework entailed developing the activities of the small foster-care homes which was examined, as mentioned above, from the points of view of staff, clients and synergy advantage through literature and earlier research. This thesis is based on a case study which used brainstorming and an inquiry as its research methods. The study population of this research consisted of the permanent employees of small foster-care homes Aisa and Akseli. The research material was analysed using theory-based content analysis.

The key findings of the study included staff's opportunity to share and use new aspects, procedures and formulas in multiple different ways, clients' opportunity to expand their social environment and practice their social skills and the general opportunity achieved by synergy advantage where both material and non-material resources can be shared. Making cooperation between the units a concrete part of their activities, as suggested in the findings, arose as an area for improvement. In conclusion, the synergy effect between the units established concrete and diverse opportunities to further develop the activities from all the perspectives that were studied.

Keywords: foster care, small foster-care home, developing activities, synergy effect, case study

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Lastensuojelun palvelurakenne .....	7
2.1	Sijaishuolto.....	9
2.2	Sijaishuollon laitoshoidto - Mikä on pienkoti? .....	10
3	Pienkodit Aisa ja Akseli.....	11
3.1	PACE-asenteen juuret .....	12
3.2	PACE-asenne työskentelymenetelmänä .....	12
4	Pienkodin toiminnan kehittäminen .....	13
4.1	Synergiaedun näkökulma .....	15
4.2	Henkilöstönäkökulma .....	16
4.3	Asiakasnäkökulma .....	18
5	Tutkimuksen tavoitteet, tarkoitus ja tutkimuskysymykset.....	19
6	Tutkimuksen menetelmälliset lähtökohdat.....	19
6.1	Tapaustutkimus.....	20
6.2	Ideariih.....	21
6.3	Kysely .....	22
6.4	Teorialähtöinen sisällönanalyysi .....	23
7	Tutkimuksen toteutus .....	25
7.1	Aikataulu .....	25
7.2	Ideariihien toteutus.....	26
7.3	Kyselyn toteutus.....	27
8	Tutkimustulokset .....	28
8.1	Ideariihien tulokset .....	29
8.2	Kyselyn tulokset .....	32
8.3	Johtopäätökset tutkimustuloksista .....	35
9	Pohdinta .....	37
9.1	Luotettavuus.....	37
9.2	Eettisyys .....	39
9.3	Jatkotutkimusmahdollisuus .....	40

## 1 Johdanto

Kun on tarve sijoittaa lapsi sijaishuoltopaikkaan, kuuluu sosiaalityöntekijän toimenkuvaan etsiä lapselle sopiva paikka. Paikan tulee olla sekä lapsen että hänen perheensä tarpeita tukeva. Siksi sijaishuoltopaikan etsintä ja sinne sijoitus onkin suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen prosessi, lukuun ottamatta kiireellisiä tapauksia. (Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinninlaitos 2019, c.) Kuvitellaan aluksi aiheeseen johdatteleva tilanne: Olet sosiaalityöntekijä. Asiakkaasi on lapsi, jolle sinun tulee etsiä hänen etunsa mukainen sijaishuoltopaikka. Mitä haluat asiakkaasi sijaishuoltopaikalta? Pohdi hetki. Mielikuvamatka jatkuu johdannon viimeisessä luvussa.

Opinnäytetyö toteutetaan yhteistyössä jyväskyläläisen Pienkoti Aura Oy:n yksiköiden Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin kanssa. Pienkodit Aisa ja Akseli ovat yksityisiä lastensuojelulaitoksia. Ne toimivat samassa pihapiirissä, samalla toimintaideologialla. Molempien yksiköiden erityisosaamisena on psykiatrinen osaaminen.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin toimintaa. Kehittämisen tarkoituksena on saada selville mitä mahdollisuuksia Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin läheinen sijainti tuo niiden toimintaan. Läheisestä sijainnista ja sen tuomista mahdollisuuksista käytetään opinnäytetyössä termiä synergiaetu. Opinnäytetyö on rajattu tarkoituksenmukaisesti tutkimaan toiminnan kehittämistä kolmesta eri lähtökohdasta, joita ovat Aisan ja Akselin asiakkaat ja heidän hyvinvointinsa, henkilöstö ja heidän ammatillisuutensa kehittyminen sekä synergiaetu yleisesti. Myös opinnäytetyön tietoperusta koostuu osittain näistä lähtökohdista.

Pienkotien toimintaa pyritään kehittämään siksi, että toiminnasta saataisiin mahdollisimman laadukasta ja lasten tarpeiden mukaista. Synergiaetu tuo tähän opinnäytetyöhön spesifin mahdollisuuden tutkia toiminnan kokonaisvaltaista kehittämistä läheisen sijainnin vuoksi. Mitä laadukkaampaa toiminta on ja mitä enemmän se on lasten tarpeiden mukaista, sitä paremmat oltavat ovat niin asiakkailla, heidän lähiverkostoillaan kuin henkilöstöllä sekä sitä paremmat edellytykset sosiaalityöntekijöillä on sijoittaa uusia asiakkaita näihin yksiköihin.

Opinnäytetyö on tutkielmatyyppinen. Se on case- eli tapaustutkimus. Varsinaisen henkilöstönäkökulman tutkimukseen tuo se, että tutkimusjoukkona ovat molempien pienkotien vakituinen henkilöstö. Tutkimusmenetelminä ovat ideariihä sekä ”laadullinen” kysely. Ideariihä tuo kehittämiseen yhteistoiminnallisuutta sekä luovuutta. Ideariiheä käytetään tutkimusongelmaan johdattelevana menetelmänä. Siitä saatujen tutkimustulosten perusteella muodostetaan laadullisia piirteitä omaava kysely, jota käytetään tutkimusongelman ratkaisemiseksi syventävänä menetelmänä. Molempien menetelmien tutkimustulokset analysoidaan käyttäen teorialähtöistä sisällönanalyysia.

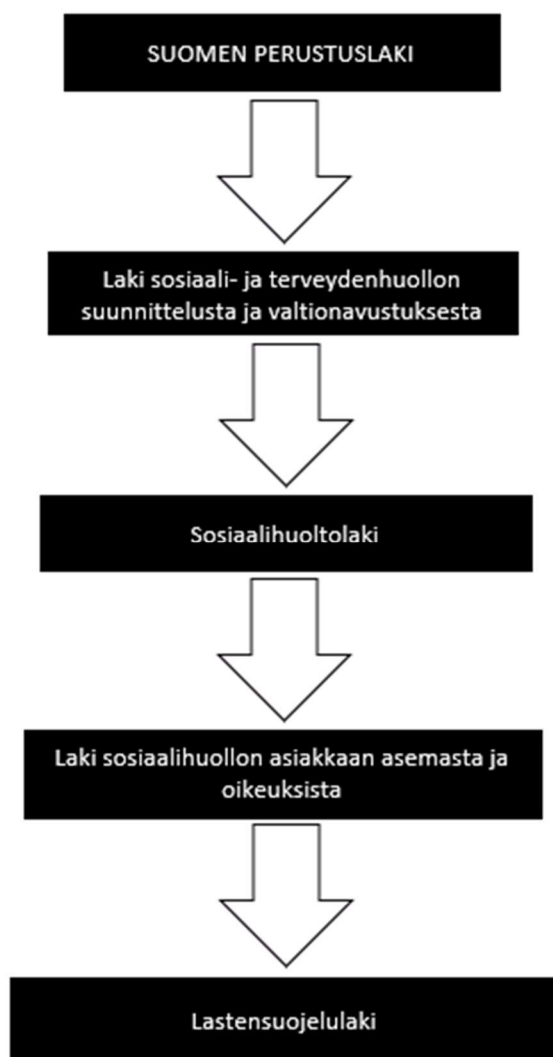
Tämä raportti etenee kolmen seuraavan luvun myötä niin opinnäytetyön tietoperustan kuin yhteistyökumppanin esittelyn parissa. Ensin kerrotaan lastensuojelun palvelurakenteesta pa-  
neutuen sijaishuoltoon ja sijaishuollon laitoshuoltoon, jota pienkodit edustavat. Tämän jälkeen esitellään yhteistyökumppani, Pienkodit Aisa ja Akseli. Alaluvuissa kerrotaan tarkemmin heidän käyttämästään työskentelymenetelmästä PACE-asenteesta, joka liittyy vahvasti pienkotien henkilöstön ammatilliseen osaamiseen. Neljäs luku syventyy pienkodin kehittämiseen, jota tarkastellaan tutkimusongelman lähtökohtien perusteella synergiaedun, henkilöstön ja asiakkaiden näkökulmista kirjallisuuden ja aiempien tutkimuksien kautta. Viidennestä luvusta alkaa opinnäytetyön tutkimusosuus. Luvussa kerrotaan tutkimuksen tavoitteet, tarkoitus ja tutkimuskysymykset. Seuraavat kolme lukua käsittelevät tutkimuksen menetelmällisiä lähtökohtia, toteutusta sekä tutkimustuloksia. Viimeinen, yhdeksäs luku, on pohdintaa mukaan lukien luotettavuuden, eettisyyden ja jatkotutkimusmahdollisuuksien pohdinnan.

Viedään ensimmäisen kappaleen mielikuvamatka loppuun ja olet vielä hetken sosiaalityöntekijä. Kysymys oli: ”Mitä haluat asiakkaasi sijaishuoltopaikalta?” Haluat varmasti löytää mahdollisimman laadukasta toimintaa ja ammatillista osaamista tarjoavan sijaishuoltopaikan. Sellaisen tulet löytämään tutkimalla sijaishuoltopaikkoja eri perspektiiveistä. Opinnäytetyön ideologiana on tutkia nimenomaan tämän näkökulman, etenkin synergiaetu-perspektiivin, takaa Pienkotien Aisan ja Akselin mahdollisuuksia sijaishuoltopaikkojen palvelutarjonnassa. Miksi valitsisit sosiaalityöntekijänä asiakkaasi sijoitusyksiköksi juuri Pienkodit Aisan tai Akselin? Tämä opinnäytetyö tutkii siihen vastauksen.

## 2 Lastensuojelun palvelurakenne

Suomessa sosiaalipalveluita, kuten lastensuojelua, ohjaa lainsäädäntö. Tämä lainsäädäntö sisältää useita eri lakeja, jotka yhdessä muodostavat sosiaalipalveluiden lainsäädännön kokonaisuuden. Lähtökohtana on Suomen perustuslaki (731/1999), joka takaa, että jokaisella on oikeus riittäviin sosiaali- ja terveyspalveluihin. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionavustuksesta (733/1992) määrittelee näiden palveluiden järjestämisvastuun kunnille. Varsinaiseen sosiaalipalveluiden lainsäädäntöön kuuluva sosiaalihuoltolaki (1301/2014) pitää sisällään sen, miten ja mitä palveluja kunnan tulee tuottaa. Kun taas laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (812/2000) määrittelee menettelytavat näissä palveluissa. (Sosiaali- ja terveysministeriö.)

Koska sosiaalipalveluissa on monia eri palvelumuotoja lastensuojelun lisäksi, niitä säädellään omilla erityislaeillaan. Lastensuojelua säätää erityislaki nimeltä: lastensuojelulaki (417/2007) (Sosiaali- ja terveysministeriö.) Seuraava kuvio kertoo edeltäneen, lähtien liikkeelle järjestyksessä Suomen perustuslaista lastensuojelulakiin.



Kuvio 1: Lainsäädäntö

Lastensuojelulailla on tarkoitus turvata lapsen oikeudet, jotka ovat jaettu lain mukaan kolmeen osaan. Niitä ovat kasvuympäristö, kehitys ja erityinen suojelu. Lapsen kasvuympäristön tulisi olla turvallinen. Lapsen kehityksen tulisi olla tasapainoista ja monipuolista. Erityisen suojelun tulisi suojella lasta kaltoinkohtelulta. (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2016.)

Edellä mainitut lapsen oikeudet tulee ensisijaisesti lapselle turvata hänen vanhempiensa tai muiden huoltajien. Tästä säädetään erikseen laissa lapsen huollosta ja tapaamisoikeudesta (361/1983). Jos vanhemmat eivät pysty näitä turvaamaan ja tarvitsevat tukea esimerkiksi lapsen hoidossa, kasvatuksessa tai vastaavassa lapsen hyvinvointiin liittyvässä asiassa, tulee lastensuojelulain mukaan viranomaisten tarjota tukipalveluja perheelle (Lastensuojelulaki 417/2007).

Lastensuojelu on jaettu ehkäisevään lastensuojeluun sekä lapsi- ja perhekohtaiseen lastensuojeluun. Ennen lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelun toteuttamista palvelukokonaisuuteen



kuuluu ehkäisevä lastensuojelu. Ehkäisevää lastensuojelua ovat kaikki kunnan perus- ja erityispalvelut, kuten esimerkiksi äitiys- ja lastenneuvola, päivähoido ja opetus, ja niissä tarjottava tuki sekä erityinen tuki. Ehkäisevällä lastensuojelulla pyritään nimensä mukaisesti ehkäisemään lastensuojelun tarve. Jos tarvetta ei kuitenkaan pystytä ehkäisemään, siirrytään ”varsinaisen” lastensuojelun eli lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun asiakkaiksi. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2015.)

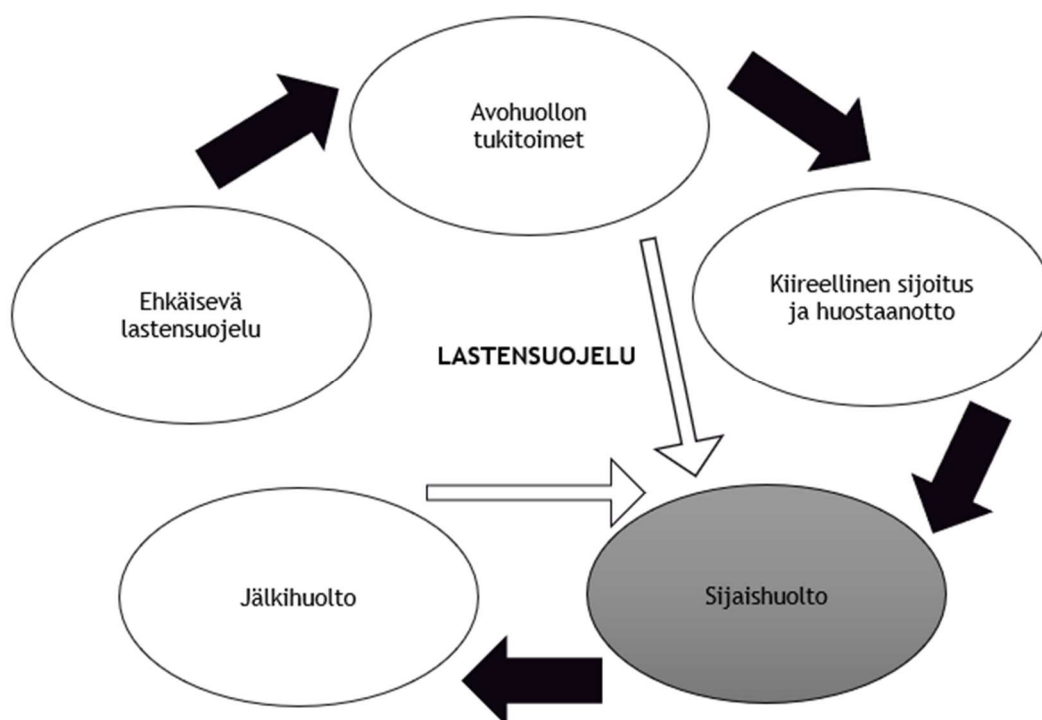
Lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu tarjoaa monia eri palveluita. Ensin arvioidaan lastensuojelun tarve ja tehdään asiakassuunnitelma. Ensisijaisesti lastensuojelu järjestää avohuollon tukitoimia. Lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto ovat lastensuojelun toimintatapoja silloin, kun avohuollon tukitoimet eivät enää riitä. Kun lapsi sijoitetaan kiireellisesti tai otetaan huostaan, lastensuojelu järjestää lapselle sijaishuollon. Kun lapsen sijaishuollon asiakkuus loppuu, lastensuojelun jälkihuolto turvaa vielä lasta. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2019, a.) Seuraavissa alaluvuissa kerrotaan ensin sijaishuollosta ja sitten tarkemmin sijais- huollon laitoshoidosta, selvittäen mikä on pienkoti.

## 2.1 Sijaishuolto

Pienkotien Aisan ja Akselin toiminta on lastensuojelun sijaishuoltoa. Sijaishuollolla tarkoitetaan lapsen kasvatuksen ja hoidon järjestämistä kodin ulkopuolella silloin, kun lapsi on otettu huostaan, sijoitettu kiireellisesti tai sijoitettu hallinto-oikeuden tai korkeimman hallinto-oikeuden väliaikaismääräyksellä. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2019, b.)

Lastensuojelussa toteutetaan niin sijaishuollon kautta tehtävää sijoittamista, mutta myös sijoittamista ilman sijaishuoltoa. Näiden kahden termin ero on syytä selvittää. Edeltänyt kappale kertoi sijaishuollon sijoittamista. Jos lapsi ja perhe ei ole sijaishuollon asiakas, mutta on lapsen edun mukaista sijoittaa hänet kodin ulkopuolelle, puhutaan pelkästään sijoittamisesta. Silloin lapsen sijoittaminen tehdään avohuollon tukitoimena tai jälkihuoltona. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2019, b.)

Seuraava kuvio konkretisoi lastensuojelun palvelurakennetta edellisten kappaleiden perusteella. Mustat nuolet osoittavat suunnan aina seuraavaan palveluun, jos edellinen koetaan riittämättömäksi lapselle ja hänen perheelleen. Valkoiset nuolet kuvaavat sijoittamista avohuollon tukitoimena tai jälkihuoltona.



Kuvio 2: Lastensuojelun palvelurakenne

## 2.2 Sijaishuollon laitoshoido - Mikä on pienkoti?

Sijaishuoltoa voidaan järjestää monissa eri muodoissa ja niistä valitaan yksilöllisesti parhain kullekin lapselle, joka sijaishuoltoa tarvitsee. Yksi muodoista on lastensuojelulaitokset, joita Pienkodit Aisa ja Akseli edustavat. Muita muotoja ovat perhehoito, ammatillinen perhekoti tai muu lapsen tarpeen mukainen hoito (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos 2019, d.), kuten esimerkiksi sijoittaminen lapsen läheisverkostoon (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos 2019, e).

Niin ikään lastensuojelulaitoksia on myös eri tyyppisiä: lastenkoti, nuorisokoti, koulukoti, vastaanottokoti sekä muita vastaavia laitostyyppejä (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos 2019, f). Pienkodit Aisa ja Akseli luokitellaan virallisesti ”muihin vastaaviin laitostyyppeihin”, mutta ne mukailevat pitkälti lastenkotia ja nuorisokotia.

Lastenkotia ja nuorisokotia sekä ylipäätään laitoshoidoa ei käytetä sijoitusmuotona, kuin tarpeen vaatiessa (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos 2019, f). Tämä perustuu lastensuojelulain (417/2007) pykälään 50: ”Laitoshuoltoa järjestetään, jos lapsen sijaishuoltoa ei voida järjestää lapsen edun mukaisesti riittävien tukitoimien avulla perhehoidossa tai muualla”. Laitoshuoltoon turvaudutaan esimerkiksi silloin, jos lapsen oireilu on siten ongelmallista, että hän tarvitsee ammattilaisten erityisosaamista (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos 2019, f).

Vaikka lastenkodit ja nuorisokodit ovat laitoshoidollisia paikkoja, lähtökohtana on luoda niistä mahdollisimman kodinomaisia ympäristöjä toteuttaa lapsen arkea turvallisesti ja kuntouttavasti. Laitoksilla on lisäksi laitospaikoittaisia erityisosaamisen alueita, mutta arki on usein samalla ideologialla järjestettyä. Laitoksissa on tällöin säännöllinen päivärytmi, mahdollisuus harrastaa, palaveriteita liittyen lasten asioihin, laitoksen yhteishenkeä ylläpitäviä kokoontumisia, yhteistyötä lapsen elämässä vaikuttavien henkilöiden kanssa, kuten esimerkiksi biologisten vanhempien sekä hoitomenetelmien toteutusta, kuten esimerkiksi omahoitajuutta. (Terveystieteiden ja hyvinvoinninlaitos 2019, g.)

Edellä mainitut seikat löytyvät Pienkotien Aisan ja Akselin toiminnasta. Arjen peruspilarit rakentuvat kyseisellä lastenkotien toimintaideologialla. Toiminta sisältää kuitenkin psykiatrilista ammatillista erityisosaamista, kuten esimerkiksi traumatisoituneen lapsen hoito PACE-asetteen avulla. Näistä seuraavassa luvussa tarkemmin.

### 3 Pienkodit Aisa ja Akseli

Opinnäytetyön yhteistyökumppanit Pienkoti Aisa sekä Pienkoti Akseli ovat jyvaskyläläisen Pienkoti Aura Oy:n yksiköitä. Pienkoti Aura Oy on Arjessa Oy:n tytäryhtiö. Arjessa Oy on vuonna 2010 perustettu perhe- ja yksilötasolla hoivapalveluita tarjoava toimija. Sen toiminta on valtakunnallisesti huomattavaa ja laajenevaa. Toimintatapana on se, että palveluita tarjoavat Arjessa Oy:n yhtiöt, jotka ovat monesti tunnettuja yrityksiä siellä, missä toimivatkaan. (Arjessa, a.) Tästä hyvä esimerkki on mielestäni Pienkoti Aura Oy Jyväskylässä. Se on tunnettu lastensuojelun palveluita tarjoava yritys Jyväskylän seudulla. Arjessa Oy sen sijaan on osa Humana-konsernia, joka on pohjoismainen hoivapalveluita tarjoava konserni (Arjessa, a).

Pienkoti Aura Oy:lla on neljä lastensuojelun sijaishuollon yksikköä, pienkodit Aura, Aisa, Aalto ja Akseli, jotka tarjoavat laitoshoidon. Näiden lisäksi on yksikkö Alkula, joka on itsenäistymiskoti. Sen toiminta perustuu mielenterveyskuntoutujille tarjottuun palveluasumiseen sekä lastensuojelun jälkihuoltotyöhön. (Arjessa, b.) Opinnäytetyössä yhteistyökumppaneina toimii näistä vain Pienkodit Aisa ja Akseli.

Vuodesta 2007 toimineen Pienkoti Aisan pihapiiriin valmistui keväällä 2019 toinen yksikkö Pienkoti Akseli (Arjessa, c & d). Pienkodit Aisa ja Akseli ovat edellä mainitusti yksityisiä lastensuojelulaitoksia. Niiden toimintaperiaatteet ja palvelutarjonta ovat identtiset. Ne tarjoavat laitoshoidon paikan seitsemälle 6-17 -vuotiaalle lapselle tai nuorelle. Niiden toimintaan kuuluu laitoshoidon lisäksi lapsen perheen kanssa tehtävä perhetyö. (Arjessa, c.)

Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin henkilöstön tarjoamaan ammatilliseen erityisosaamiseen kuuluvat psykiatria-, kiintymyssuhde- sekä traumaosaaminen. Psykiatriaosaaminen tarkoittaa sitä, Aisassa tai Akselissa asuva lapsi tai nuori pystytään kohtaamaan ja hoitamaan yksilöllisesti lapsi- ja nuorisopsykiatrisen näkökulmasta. Psykiatriaosaamiseen liittyvät kiintymyssuhde-

ja traumaosaaminen toteutuvat siten, että henkilöstö työskentelee kiintymyssuhde- ja traumateorioiden ymmärryksen pohjalta ja käyttää niiden työstämiseen tarkoitettuja menetelmiä, erityisesti PACE- asennetta, lasten ja nuorten kanssa. (Arjessa, c & d.)

### 3.1 PACE-asenteen juuret

Daniel Hughesin PACE-asenteelle juuret juontaa John Bowlbyn, Mary Mainin ja Mary Ainsworthin kiintymyssuhdeteoria ja sen pohjalta syntyneet kiintymyssuhdemallit (Golding 2014, 38). Kiintymyssuhdeteoria tarkoittaa käsitystä siitä, että vauvalla on biologinen, voisi sanoa jopa pakonomainen, tarve muodostaa kiintymyssuhteita ”hoitajaansa”. Kiintymyssuhteella vauva pyrkii saamaan turvaa. Vauva muodostaa suhteen aina lähimpään hoitajaansa, joten jos hoivaaja on esimerkiksi kaltoinkohteleva, hän muodostaa siihen suhteen silti osaamatta erotella hyvää ja pahaa hoivaajaa. (Sinkkonen 2018, 38-39.)

Tämä selittää sen, että kiintymyssuhdemalleja on useita, riippuen pitkälti siitä, millainen vauvan lähellä ollut hoivaaja on ollut hänelle. Kiintymyssuhdemalleista tavanomaisin on ”turvallinen kiintymyssuhdemalli”, jolloin hoivaaja on vastannut vauvan tarpeisiin. Turvallinen malli luo positiivisen vaikutuksen lapsen kehitykseen. Vastaavasti vauvalle voi muodostua turvaton malli, joka on jaettu kahdeksi, ”vältteleväksi kiintymyssuhdemalliksi” ja ”ristiriitaiseksi kiintymyssuhdemalliksi.” Välttelevässä vauvan tarpeisiin ei ole vastattu ja ristiriitaisessa tarpeisiin on vastattu epäjohdonmukaisesti. Nämä kolme kiintymyssuhdemallia ovat kaikki organisoituja kiintymysmalleja. (Golding 2014, 51-58.)

Organisoitujen kiintymysmallien lisäksi on olemassa ”organisoimaton kiintymyssuhdemalli”. Tällaisessa mallissa hoitaja on saattanut vastata vauvan tarpeisiin olemalla pelokas tai pelotettava. (Golding 2014, 70.) Organisoimaton kiintymyssuhdemalli on tutkittu olevan noin 80 prosentilla kaltoinkohdelluista ja traumatisoituneista lapsista. Organisoimaton kiintymyssuhde on hyvin vaikeaselkoinen käsite, sillä siihen vaikuttavat monet eri tekijät. Lapsia laiminlyöviä perhemalleja on myös useita erilaisia. Voidaan puhua esimerkiksi organisoitumattomista, tunteköyhistä tai depressiivisistä perheistä. (Sinkkonen 2018, 123-128.)

### 3.2 PACE-asenne työskentelymenetelmänä

PACE-asenne on tapa lähestyä toista ihmistä. Se on oiva työskentelymenetelmä aikuiselle lapsen kanssa, joka on traumatisoitunut ja jonka kiintymyssuhteet ja/tai vuorovaikutus ovat tämän vuoksi vääristyneet. (Tuovila 2005, 12-14.) PACE-asenteen takana on DDP (Dyadic Developmental Psychotherapy), suomennettuna vuorovaikutuksellinen kehityopsykoterapia (Tuovila 2014, 15). DDP:n käytössä olennaisia piirteitä ovat terapeutin suhteen rankentaminen, empatia, hyväksyntä, uteliaisuus, asioiden vähittäinen paljastaminen, kyky itsensä rauhoittamiseen, selviytymis- ja viestintätaidot sekä vanhempien ohjaus (Hughes 2006, 395).

PACE-asetus onkin rajattu DDP:n piirteistä seuraavasti, sillä PACE-lyhenne, tulee sanoista leikkisyys (playfulness), hyväksyminen (acceptance), uteliaisuus (curiosity) ja empaattisuus (empathy). Lapset, jotka kärsivät psykologisista ongelmista kaltoinkohtelun vuoksi, ovat suuri haaste niin vanhemmille kuin terapeuteille. Hughes on 20 vuoden aikana erikoistunut lapsiin, joilla on ongelmia niin tunteellisuuden, kognitiivisuuden ja käyttäytymisen kehityksessä. Lapsilla voi olla ongelmia myös sosiaalisten kiintymyssuhteiden luomisessa sekä niiden ylläpitämisessä. Hughesin ideologia tällä tavoin oireilevien lasten hoitoon on perhepohjainen, jolloin luodaan turvallinen side lapsen ja hoitajan välille. Tämä on Hughesin mukaan ensisijainen malli ihmissuhteiden luomiseen ja traumaista ylitsepääsemiseen. (Hughes.)

PACE-asetus tarkoittaa käytännössä sitä, että aikuisen työote lapseen muodostuu väliintuloista, joissa yhdistetään terapiaa ja leikkiä. Työotteen tulee olla selostava. Lisäksi PACE-asetuksessa näkyy se, että Hughes on empatian ja hyväksymisen puolesta puhuja jokaisen yksilön kohdalla. Samaan aikaan lasta tulee rajata ja rauhoittaa, mikä edesauttaa lasta etsimään rajojaan ja pääsemään siten yli traumastaan. Hughes pyrkii siihen, että edesautetaan lapsen kykyä muodostaa positiivisia ja vastavuoroisia ihmissuhteita omien vanhempien tai muiden lasta hoivaavien aikuisten kanssa. Näiden turvallisten ihmissuhteiden kautta lapsi pystyy mahdollisesti ylitsepääsemään menneisyyden traumaistaan. Kun lapsi lopulta muodostaa turvallisen kiintymyksen hoitajiinsa, hän muodostaa samalla positiivisemmän ja kokonaisvaltaisen käsityksen itsestään. (Hughes.)

Esimerkiksi Pienkoti Aisassa PACE-asetus on sovellettu seuraavasti. Hyväksynnällä tarkoitetaan sitä, että lapsen kokemus, tunteet ja ajatukset hyväksytään sellaisenaan. Uteliaisuus lasta kohtaan toteutetaan aikuisen aidolla läsnäololla ja kiinnostuneisuudella lapsen asioita kohtaan. Leikkisyys näkyy aikuisen toiminnassa huumorin kautta sekä konkreettisesti hassutteleminen ja leikkimällä lasten kanssa. Empaattisuudella tarkoitetaan aikuisen käyttäytymistä ystävällisenä ja empaattisena. Pienkoti Aisassa PACE-asetukseen on lisätty myös rakastaminen, jolloin aikuinen välittää lapsesta aidosti. (Pienkoti Aisa.) Rakkaus (love) on alun alkaen ollutkin Hughesin mukaan PACE-asetuksen perusta. Aiemmin käytettiin termiä PLACE (lisätty kirjain L), sittemmin Hughes määritteli rakkauden olevan muista termeistä erikseen pohdittava ja se on jäänyt lyhenteestä pois. (Hughes 2011, 119.)

#### 4 Pienkodin toiminnan kehittäminen

Lastensuojelun asiakasmäärät kasvavat koko ajan ja se on itsessään jo yksi syy lastensuojelun toistuville kehittämistarpeille. Tästä voidaan käyttää nimitystä ulkoinen kehittämistarve. Ulkoisia kehittämistarpeita yksikössä ovat myös lastensuojelulain määräykset toiminnasta. Sisäisiä kehittämistarpeita ovat vastaavasti esimerkiksi työntekijöiltä nousevat kehittämistarpeet, joita voivat olla esimerkiksi halu kehittää työstä mahdollisimman tasokasta ja hyvää laatua vastaavaa. (Muukkonen & Paasivirta 2012, 27.)

Koska lastensuojelutyössä työntekijät kantavat paljon vastuuta asiakkaista ja työ itsessään on kuormittavaa, on työyhteisö kulmakivi lastensuojelun yksikön toiminnassa (Muukkonen & Paasivirta 2012, 27). Tämän vuoksi on tärkeää pitää lastensuojelun kehittämisen näkökulmana myös yksittäisiä työyhteisöjä, yksiköitä ja niiden tiimejä. Opinnäytetyöhön heijastaen Pienkoti Aisan ja Akselin yksiköitä ja niiden tiimejä eli henkilöstä.

Lapsi- ja perhepalveluita alettiin kehittämään Suomessa vuosina 2016-2018 Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmalla, lyhyemmin LAPE-muutosohjelmalla. LAPE oli laaja-alainen kokonaisuus palveluiden kehittämiseksi, sisältäen neljä eri kehityssuuntaa, joista yksi oli ”Eri-tyis- ja vaativamman tason palveluiden kehittäminen”. (Sosiaali- ja terveysministeriö, c.) Näihin kuului yleisesti lastensuojelu ja esimerkiksi sen sijaishuollon ja laitoshoidon kehittäminen. Lastensuojelun kehittämisen lähtökohtana oli tiivistetysti moniammatillisuus, asiakkaiden ihmissuhteiden parantaminen sekä yhteistoiminnallisuus lasten ja perheiden kanssa. (Sosiaali- ja terveysministeriö, d.) Sijaishuollon laitoshoidon kehittämisessä keskiössä oli vastaavasti se, että laitoshoido vastaisi mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeisiin (Terveystieteiden tutkimuskeskus ja Hyvinvoinnin tutkimuskeskus 2017).

Koska LAPE kehitti muun muassa sijaishuoltoa, tarvittiin kehittämisen tueksi ymmärrystä ja tilastotietoa sijaishuollon palvelutarjonnasta. Sijaishuollon tilannetta tutkittiinkin LAPE:n onnistumisen vuoksi monien eri tutkimusten avulla. Lähtökohtana tutkimuksille oli esimerkiksi se, ettei Suomesta löytynyt rekisteriä lastensuojeluyksiköistä. Eri rekistereitä löytyi niin Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitokselta, kunnilta kuin Valviraltakin. Ongelmana oli kuitenkin se, että nämä rekisterit pitivät sisällään eri tietoja, jolloin yhtenäinen tieto puuttui. Yhtenäinen ja ajan tasalla oleva tietokanta kaikista lastensuojeluyksiköistä olisi merkittävää jo lapsen oikeuksien kannalta, sillä se ohjaisi paremmin löytämään lapselle hänen etujensa mukaiset sijoitus- ja hoitopaikat. (Porko ym. 2018, 3.)

Myös Terveystieteiden ja hyvinvoinninlaitoksen ”Selvityksessä yksityistä lastensuojelun yksiköistä” oli lähtökohtana tutkia LAPE:ssakin työnalla ollutta suomalaisien sijaishuollon yksiköiden tilaa (Porko ym. 2018, 3). Selvityksen tarkoituksena oli saada Porkon ym. (2018, 11) mukaan vastaus kysymykseen: ”Mitä maakunnan tulisi tietää lastensuojelulain mukaan sijoitettujen lasten sijaishuoltopaikoista ja miten tieto niiden tuottamasta palvelusta välittyy palvelun järjestämisestä ja laadusta (maa)kunnalle, joka viime kädessä on vastuussa sijoitettujen lasten hyvinvoinnista?”

LAPE:n toiminta on jatkunut vielä 2019 vuonnakin esimerkiksi niin sanotulla LAPE-akatemiolla, jossa on koulutettu maakuntien ja kuntien alueiden johtajia ja päättäjiä. Heistä on koulutettu niin kutsuttuja LAPE-agentteja, jotka pitävät huolen LAPE:n jatkumisesta alueellaan. LAPE:n teemana on ollut vuonna 2019 ”Yhdessä”. Lisäksi LAPE:lle on luvattu jatkoa vuosille 2020-2023 hallitusohjelmassa. (Sosiaali- ja terveysministeriö, e.)

Koska lastensuojelun sijaishuollon ja jopa yksittäisen yksikön kehittäminen on hyvin laaja-alaista, olemme rajanneet yhteistyökumppanini kanssa tässä opinnäytetyössä kyseisten pienkotien kehittämisen synergiaedun ja sen tarjoaman mahdollisuuden henkilöstön ammatillisuuden kehittymisen ja asiakkaiden hyvinvoinnin näkökulmiin. Näistä lähtökohdista tietoperustaa seuraavissa alaluvuissa.

#### 4.1 Synergiaedun näkökulma

Synergia tarkoittaa kokonaisuutta, joka on suurempi, kuin siinä olevien osien summa muuten olisi. Kyseisestä synergiavaikutuksesta käytetään opinnäytetyössä nimitystä synergiaetu. Sen toi ensimmäisen kerran julki Ansoff 1960-luvulla yritysten resurssiyhteistyön näkökulmasta. Sittenkin synergiaetua ovat tutkineet monet eri tutkijat monista eri näkökulmista (Ren, Ren & Jain 2018, 289). Vaikkakin se näyttää olevan edelleenkin pitkälti liiketalouteen sitoutuva termi. Synergiaetua kuvaa yhtälö ” $1 + 1 > 2$ ” (Ren, Ren & Jain 2018, 289). Tähän yhtälöön perustuukin tämän opinnäytetyön ja tutkimuksen lähtökohdat. Muotoilisin sen opinnäytetyötä ajatellen seuraavasti: ”Aisa + Akseli samassa pihapiirissä  $>$  Aisa ja Akseli eri pihapiirissä”. Eli Aisan ja Akselin ollessa samassa toimintaympäristössä ne muodostavat suuremman edun toiminnalleen, kuin niiden ollessa omissa toimintaympäristöissään. Seuraavassa kuviossa edeltänyt graafisesti muotoiltuna.



Kuvio 3: Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin synergiaetu

Synergiaedun näkökulma pienkodin toiminnan kehittämissä ei ole itsestään selvä. Suurin osa suomalaisista lastensuojelun sijaishuollon laitoksista toimii yksittäisenä laitoksena ilman naapurista löytyvää toista yksikköä. Pienkotien Aisan ja Akselin läheinen sijainti ei kuitenkaan ole ainutlaatuinen tapaus lastensuojelun sijaishuollon laitosten kesken. Sattumanvaraisesti eri laitosten verkkosivuja tutkiessani löysin monia vierekkäisiä yksiköitä. Yksi syy tälle on varmasti lastensuojelulain (417/2007) pykälä 59, jonka mukaan yhteen yksikköön saa sijoittaa enintään seitsemän lasta tai nuorta, mutta vastaavasti samassa rakennuksessa saa olla sijoitettuna enintään 24 lasta tai nuorta. Täten lastensuojelulaki saa aikaan sen, että on useampia vierekkäisiä yksiköitä, sillä ne eivät voi olla lain mukaan samaa yksikköä. Aiempia tutkimuksia aiheesta juuri samasta näkökulmasta, kuin tämä opinnäytetyö, en ole kuitenkaan löytänyt.

Jo aiemmin mainitussa Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen tutkimuksessa ”Selvitys yksityisestä lastensuojelun yksiköistä” saatiin kuitenkin selville se, että Suomessa yksityisissä lastensuojelulaitoksissa on keskimääräisesti asiakaspaikkoja lähes 9 (Porko ym. 2018, 18). Mielestäni lukema kertonee sen, että vierekkäisiä yksiköitä löytyy ja/tai myös lastensuojelulain vastaisesti asiakaspaikoiltaan ylimitoitettuja yksiköitä on toiminnassa. Tutkimusaineistona tutkimuksessa oli Valviran Valveri-rekisteri (5.2.2018), joka piti sisällään kaikki Suomessa toimivat yksityiset vuorokauden ympäri hoitoa tarjoavat yksiköt sekä aluehallintovirastojen asiantuntijoille pidetyt teemahaastattelut (Porko ym. 2018, 15).

Tarkasteltaessa synergiaa yrityksen liiketoiminnan kannalta, keskeisessä asemassa on ymmärrys siitä, että yrityksen menestymiselle on ”edullisempaa” toimia yhteistyössä kuin yksin. Voidaan puhua yrityksen olevan synerginen. Synergisen yrityksen tavoitteena on kasvattaa niin aineelliseen, kaupalliseen, sosiaaliseen kuin osaamiseen sidottua pääomaa. Tämä edellyttää edistysmielisyyttä ja idearikkautta sekä yritykseltä, yhteistyökumppaneilta että asiakkailta. Näiden synergiaedun luomiseen vaikuttavien sidosryhmien mielipiteitä tulee kuunnella ja ottaa huomioon aidosti, jos liiketoimintaa halutaan toteuttaa hyödyntämällä synergiaa tarkoituksenmukaisesti. (Lehtipuu & Monni 2007, 141-143.)

#### 4.2 Henkilöstönäkökulma

Sijaishuollossa tehtävä lastensuojelutyö edellyttää työntekijältä sen haastavuutensa vuoksi eri valmiuksia ja osaamista ammatillisuudessaan. Ajattelen niin sijaishuollossa tehtävän työn, kuin kaiken muunkin työn sosiaalialalla, olevan haastavaa sen vuoksi, että pääsääntöisesti ainoina työkaluina työntekijällä ovat kehonkieli ja sanallinen vuorovaikutus. Toki työskentelyssä käytetään paljon myös siihen kuuluvia apuvälineitä ja työskentelymenetelmiä. Kuitenkin monet menetelmätkin ovat täysin sidonnaisia vuorovaikutukseen, kuten esimerkiksi aiemmin mainittu PACE-asetus. Opinnäytetyössä henkilöstönäkökulma pienkotien toiminnan ja henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämisessä on rajattu pitkälti yhteistoiminnallisuuteen, dialogisuuteen sekä reflektiivisuuteen perustuen.

Riitta Laakso tutki väitöskirjassaan vuonna 2009 mitä lastensuojelulaitoksessa tehtävä työ on ja millaista ammatillista osaamista se vaatii työntekijöiltä (Laakso 2009, 5-6). Lähtökohtana oli, että aihetta oli tutkittu loppujen lopuksi vähän. Siksi kansainvälisesti merkittävä tutkimus oli James P. Anglinin Kanadassa vuonna 2002 tekemä tutkimus lastensuojelulaitoksissa tehtävästä ammatillisesta työstä. Anglin tiivisti tutkimuksensa perusteella laitostyön työntekijöiden tehtäväalueet kolmeen eri osaan. Niitä olivat lapselle/nuorelle arjen luominen asuinympäristöön eli laitokseen, heidän mahdolliseen psyykkiseen ja fyysiseen oireiluun vastaaminen sekä heidän itsetunnon ja -tuntemuksen vahvistaminen. (Laakso 2009, 39.) Työtä sijaishuollossa onkin kuvattu erityisluonteiseksi, koska se pitää sisällään arkista elämistä lasten ja nuorten kanssa, mutta vaatii osaamista ottaa huomioon heidän hankalat elämäntilanteet ja sosiaaliset vaikeudet (Laakso 2009, 41; Pösö 1995, 85-86).



Vuosina 2009-2011 toteutettu Kehrä-hanke oli suomalainen tutkimuksellinen interventio lastensuojelun työntekijöiden ammatilliseen osaamiseen. Se oli osa Lapsen ääni -kehittämisohjelmia, joka oli erittäin laaja moniammatillinen kehittämisohjelma lasten, nuorten ja perheiden palveluihin. Kehrään osallistui muun muassa 19 lastensuojelun työryhmää pääkaupunkiseudulta. (Muukkonen & Paasivirta 2012, 7.) Kehrä oli käytäntötutkimus, jolloin sen tavoitteet sitoutuivat suoraan käytäntöön eli pyrittiin kehittämään asiakastyötä ja sen rakenteita työyhteisöjen kanssa (Muukkonen & Paasivirta 2012, 243-244).

Kehrä-hankkeen raportin toimittajien Muukkosen ja Paasivirran (2012, 31) mukaan työn kehittämisen keskiössä ovat yhteinen tekeminen ja jakaminen. Silloin dialogisuus on avainasemassa työ- ja toimintatapojen kehittämisessä. Dialogisuus kehittämisessä tarkoittaa käytännössä sitä, että astuu pois omasta opitusta toimintatavastaan ja sallii ottaa siihen muutoksia muilta (Muukkonen & Paasivirta 2012, 31; Mönkkönen 2007, 183). Dialogisesti toimiva työyhteisö on lastensuojelun asiakaslapsille ja -nuorille positiivinen etu, sillä henkilöstö pystyy hyödyntämään paremmin erityisosaamista ja käyttämään uusia menetelmiä heidän kanssaan työskennellessään (Timonen-Kallio ym. 2017, 34).

Jotta dialogisuus voidaan saavuttaa, tarvitaan yhteistoiminnallisuutta. Mönkkönen (2008), on sanoittanut yhteistoiminnallisuuden olevan korkein taso, johon sosiaalisella vuorovaikutuksella voidaan päästä. Kun ihmiset toimivat yhdessä, kukin osapuoli voi oppia siitä. Yhteistoiminnallisuudelle ryhmässä tärkeä elementti on, että jokainen on tasavertainen. Olennaista on myös se, että työnjako on suunniteltua ja kaikki ovat toimintaan sitoutuneita. Lopulta ryhmälle muodostuu yhteinen tapa toimia, eikä vain puhua. (Muukkonen & Paasivirta 2012, 31-32.)

Yhteistyökumppanini toi esille termin ”reflektiivisyys” osana henkilöstön ammatillisuuden kehittämistä Aisassa ja Akselissa. Se on myös olennaisuus opinnäytetyön tutkimuksessa. ”Reflektiivisyys tarkoittaa omien ja toisen sisäisten tilojen havainnointia, tunnistamista, ilmaisua ja suhtautumista niihin” (Tiuraniemi 2002, 2). Reflektiivisyyden pohjana ovat vuorovaikutustilanteet sekä ihmisen käsitys itsestään ja muista. Kun reflektiivisyys liitetään ammatillisuuteen, voidaan sitä pitää menetelmänä kehittää ammatillisuutta. Kun näin tehdään, voi tarkastelussa olla esimerkiksi ammattilaisen käyttämät työskentelymenetelmät tai vaikkapa hänen työnsä kohde. (Tiuraniemi 2002, 2-3.)

Työn kohde on tämän päivän yhteiskuntamme tarjoamissa työtehtävissä monesti asiakas ja hänen elämäänsä liittyvä aineeton asia. Esimerkiksi pienkodin työntekijän työn kohde on lapsen kasvattamisprosessi. Näissä työtehtävissä suuri osa ammattilaisen työstä ei ole nähtävillä, vaan hän työstää sitä päänsä sisällä. Silloin keskeisiä asioita työpanosta tarkastaessa ovatkin sosiaalinen havaitseminen, vuorovaikutus sekä aistittavat merkitykset. Esimerkiksi pienkodin työntekijä pyrkii havaitsemaan, miten lapsen kasvattaminen on edistynyt, jolloin hänen tulee

olla vuorovaikutuksessa lapsen kanssa, jotta voi havaita ja aistia työnsä saavuttaman merkityksen. (Tiuraniemi 2002, 2-3.)

Sen lisäksi, että reflektiivisyys on menetelmä kehittää ammatillisuutta, se on myös itsessään menetelmä työstää ammatillisuutta. Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen ”Lastensuojelun terapeuttisen laitostkasvatuksen mallinnuksen” -raportissa reflektiivisyyttä on pidetty yhtenä pääpiirteisenä tekijänä sijaishuollossa tehtävässä työssä (Timonen-Kallio ym. 2017, 26). Nimitäin Timonen-Kallio ym. (2017, 26) mukaan henkilöstön ammatilliseen osaamiseen kuuluu toimia ”arkielämän asiantuntijoina”, ”työskennellä reflektiivisesti” ja ”elää ja viettää aikaa lasten ja nuorten kanssa”.

#### 4.3 Asiakasnäkökulma

Koska Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin henkilöstön ammatilliseen osaamiseen kuuluu trauma- ja kiintymyssuhdeosaaminen, voidaan karrikoiden tiivistää esimerkkiasiakkaan olevan traumatisoitunut ja kiintymyssuhdehäiriöinen lapsi/nuori. Pienkotien toiminnan suuntaus trauma- ja kiintymyssuhdeosaamisen lisäksi ylipäättään psykiatriseen osaamiseen ei ole sattumanvaraista, vaan lastensuojelulla ja psykiatrialla on vahva yhteys, jota on tutkittu muun muassa seuraavasti.

Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen ”Selvityksen yksityisistä lastensuojelun yksiköistä” mukaan yksiköiden yhtenä kehityssuuntana on ollut yksiköiden toiminnan profiloituminen, joka on suuntautunut useimmiten psykiatriseen osaamiseen. Profiloitumisessa psykiatriseen osaamiseen on ollut syynä yksinkertaisimmillaan kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen. (Porko, Heino & Eriksson 2018, 4,40). Tutkimustulokset puhuivat puolestaan edellisestä, sillä (Hulburt ym. 2004; Lehto-Salo 2011; Leslie ym. 200, 986; Pasanen 2001; Sullivan & van Zyl 2008) ovat todenneet, että noin 30-90 prosenttia lastensuojelun asiakaslapsista ja -nuorista tarvitsevat psykiatrista hoitoa mielenterveysongelmiinsa. (Timonen-Kallio & Pelander 2012, 6). Vastaavasti Timonen-Kallio, Yliruka & Närhi (2017, 30) mukaan noin 60-80 prosenttia laitoshoidossa olevista lapsista kärsivät hankalista, myöskin hoitoa vaativista, mielenterveyshäiriöistä.

Sijaishuollon yksiköiden henkilöstön psykiatrisessa osaamisessa on havaittu kuitenkin kaksi puolta. Negatiivinen puoli on se, että sijaishuollon tarjoamalla osaamisella saatetaan kuitata esimerkiksi lapsen tarve päästä lastenpsykiatrialle (sairaalaosasto), jonka paikoista saattaa olla pulaa. Positiivinen puoli vastaavasti se, että psykiatrisella osaamisella järjestetään lapsen tarpeita vastaavaa sijaishuoltoa. (Porko ym. 2018, 40.) Kun pohditaan näitä lapsen tarpeita Aisan ja Akselin asiakaskontekstissa, ovat ne traumojen ja kiintymyssuhdehäiriöiden korjaaminen. Miten niitä pyritään korjaamaan? Esimerkiksi henkilöstön psykiatrisella osaamisella, jota toteutetaan muun muassa yhteistyökumppanin esittelyn yhteydessä esitetyllä PACE-aseteella.

## 5 Tutkimuksen tavoitteet, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin toimintaa. Kehittämisen lähtökohtana oli yksiköiden välinen synergiaetu ja sen tuomat mahdollisuudet henkilöstönäkökulmasta. Tavoitteena oli saada selville mitä synergiaetu tässä tapauksessa konkreettisesti tarkoittaa ja miten sitä voidaan hyödyntää pienkotien toiminnan kehittämisessä sekä henkilöstön ammatillisuuden vahvistamisessa.

Tarkoituksena oli lähteä selvittämään tutkimusongelmaa ensin kysymyksen ”Mitä mahdollisuuksia toinen yksikkö naapurissa tuo pienkodin toimintaan?” kautta. Kun synergiaedun tuomat mahdollisuudet olivat yleisellä tasolla selvillä, oli tarkoituksena tarkentaa mahdollisuuksia niin asiakaslasten ja -nuorten sekä heidän hyvinvointinsa kuin henkilöstön sekä heidän ammatillisuutensa kehittymisen näkökulmista. Tavoitteena oli kehittää pienkotien henkilöstön osaamista ammatillisesti vahvemmaksi ja tuoda näkyväksi synergian hyötyä Aisan ja Akselin asiakaskontekstissa. Keskeisessä asemassa olivat henkilöstön kokemukset synergiaedun näkyvyydestä.

Koska opinnäytetyö oli yhteistyökumppanilleni suunniteltu tapaustutkimus, tavoitteena oli saada selville mitä käytännön toimenpiteitä tutkimustulokset vaativat yhteistyökumppaniltani. Mitä muutoksia Pienkoti Aisa ja Pienkoti Akseli voisivat tehdä palveluihinsa, jotta he tuottaisivat tarjottavaksi uudenlaista ja laadukkaampaa sijaishuollon laitostoimintaa. Mitä se vaatii työntekijöiltä? Mitä se vaatii johdolta? Mitä se vastaavasti antaa asiakkaille ja koko yhteisölle?

Tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

1. Miten kaksi psykiatria-, trauma- ja kiintymyssuhdeosaamiseen erikoistunutta pienkotia samassa pihapiirissä voivat hyödyntää toisiaan?
2. Mitä mahdollisuuksia synergiaetu tuo pienkotien henkilöstön ammatilliseen kehittymiseen?
3. Mitä konkreettisia muutoksia toimintaan voidaan tehdä?

## 6 Tutkimuksen menetelmälliset lähtökohdat

Eräänä lähtökohtana tutkimuksessa oli, että siinä näkyisi yhteistoiminnallisuus. Tällä haettiin sitä, että tutkimuksessa tulisi käyttää ainakin yhtenä tutkimusmenetelmänä sellaista menetelmää, jonka käytön voi rinnastaa yhteistoiminnalliseksi kehittämiseksi. Yhteistoiminnallisuus voidaan terminä liittää moneen eri asiaan. Tässä tutkimuksessa se on liitetty kehittämiseen.

Miksi yhteistoiminnallisuus? Etenkin LAPE-hankkeen myötä se nousi esille lastensuojelun kehittämisen menetelmänä. LAPE-hankkeessa yhteistoiminnallisuutta kuvaa etenkin se, että myös

asiakkaat otettiin palveluiden kehittämiseen mukaan. (Petrelius & Eriksson 2018, 7, 21.) Tässä tutkimuksessa se kuitenkin osoittautui tutkimuksen aiheajaukset ylittäväksi, mutta halusimme yhteistyökumppanin kanssa tuoda esiin henkilöstön välisen yhteistoiminnallisuuden. Onhan pienkodissa tehtävä työ jatkuvaa henkilöstön yhteistyötä, joten sitä tulee vaalia myös kehittämisessä.

Yhteistoiminnallisuus pitää sisällään tiettyjä erityispiirteitä, olipa se missä asiayhteydessä tahansa (Hellström, Johnson, Leppilampi & Sahlberg 2015, 23-24). Niitä ovat Hellströmin ym. (2015, 24-25) mukaan ”positiivinen sosiaalinen riippuvuus ryhmän jäsenten kesken, yksilöllinen vastuu ryhmässä, osallistava ja avoin vuorovaikutus ryhmän sisällä, sosiaalisten taitojen hallinta ja harjaannuttaminen sekä yhdessä tapahtuva arviointi ja pohdiskelu (reflektio)”.

Yleisesti tämän tutkimuksen lähtökohtiin perustuen valikoitui tutkimusstrategiaksi tapaustutkimus. Aiheeseen johdattelevaksi tutkimusmenetelmäksi idearihi, joka toi tutkimuksen toteutukseen yhteistoiminnallisuutta. Vastaavasti aiheetta syventäväksi menetelmäksi kysely, joka tarkensi ja konkretisoi ideariihestä saatuja tuloksia. Molempien tutkimusmenetelmien tuloksien analysointimenetelmäksi valikoitui sisällönanalyysi. Näistä lisää tulevilla luvuilla.

## 6.1 Tapaustutkimus

Opinnäytetyön tutkimusstrategiana oli case- eli tapaustutkimus. Se on yhdistelmä kvalitatiivista eli laadullista ja kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tutkimusstrategioiden luokittelu on kuitenkin melko tulenarkaa. (Kananen 2014, 23.) Tämän opinnäytetyön tutkimus kallistuukin enemmän kvalitatiivisia piirteitä omaavaksi tapaustutkimukseksi.

Päädyin tapaustutkimukseen siksi, että se vastasi parhaiten niitä ominaispiirteitä, joita halusin tutkimuksen tulevan sisältämään. Tapaustutkimukselle ominaista on se, että kyseessä on yksi tai useampi tapaus. Tapausta tutkitaan, jotta siitä voitaisiin saada tarkempi käsitys ja informaatio. (Kananen 2013, 54.) Tapaustutkimus on tutkimusstrategia, mutta menetelmän sijaan sitä käytetään pikemminkin lähestymistapana. Lisäksi se on lähestymistapana hyvin monipuolinen. Sille tyypillistä on käyttää useita eri tutkimusmenetelmiä, joihin ei ole sidottuna tiettyä analysointimenetelmää. Tapaustutkimuksessa teoreettisuus sekä kokemuksellisuus kulkevat rinnakkain. (Saarela-Kinnunen & Eskola 2015, 189.)

Tutkimukselle oli ominaista saada lähestymistapa, jossa voin käyttää tutkijana luovuutta ja määrittää tutkimukselle parhaiten sopivat tutkimus- ja analysointimenetelmät. Olimme sopineet yhteistyökumppanini kanssa tietyt tutkimukselliset rajaukset etukäteen, joten niihin ei voinut suoraan määrittää tiettyä tutkimusmenetelmää, vaan tarkoituksenmukaisempaa oli etsiä parhaiten toimivat menetelmät kyseisiin rajauksiin. Kaiken kaikkiaan tutkimus on nimensä mukaisesti yksittäinen tapaus, joten se on mielestäni kiistämätön argumentti perustelemaan tämän tutkimusstrategian valintaa.

## 6.2 Ideariihi

Tutkimuksessa käytetyt tutkimusmenetelmät olivat ideariihi ja kysely. Ideariihi toi tutkimukseen yhteistoiminnallisuuden. Ideariihä käytettiin tutkimusongelmaan johdattelevana menetelmänä. Ideariihen tarkoituksena oli herätellä tutkimusjoukkoa eli yksiköiden vakituista henkilökuntaa tutkimuksen aiheeseen. Ideariihestä saatujen vastausten oletettiin olevan suurpiirteisiä, sillä ideariihessä ei ollut tarkoituksena käyttää tiukkaa aiherajauksia. Vastaavasti kysely oli aihetta syventävä menetelmä, perustuen ideariihistä saatuihin vastauksiin. Kyselyssä tutkimusongelmaa rajattiin suhteessa tutkimuskysymyksiin.

Ideariihi eli yleisemmin aivoriihi (brainstorming) on yli 60 vuotta sitten julkaistu menetelmä. Sen kehittäjänä tunnetaan Alex Osborn. (Gobble 2014, 64.) Opinnäytetyössä käytetään nimitystä ideariihi, sillä se kuvastaa mielestäni paremmin menetelmän käyttöä tässä tutkimuksessa. Lähtökohtana menetelmän käytölle on nimensä mukaisesti ideointi. Ideariihi on menetelmä, jonka tarkoituksena on luoda ideoita ryhmässä. Tavanomaisesti ryhmän koko on 6-12 osallistujaa. Ryhmällä on lisäksi vetäjä, jonka johdolla pyritään esimerkiksi keksimään uusia toimintatapoja tai ongelmanratkaisumahdollisuuksia. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 145-146.) Ideariihessä hyödynnetään osallistujien spontaanisuutta, luovuutta ja kekseliäisyyttä (Pruuki 2008, 94).

Ideariihi muodostuu eri vaiheista eri lähteiden mukaan. Vaiheita ovat esimerkiksi Innokylän (2012) sivujen mukaan ensimmäisenä ”menetelmään tutustuminen”, toisena ”ongelman asettaminen ja rajaaminen”, kolmantena ”ideointi”, neljäntenä ”arviointi” ja viimeisenä ”valinta”. Vastaavasti Ojasalo ym. (2009, 146) kertoo ideariiheeseen kuuluvan neljä vaihetta, jotka ovat esivaihe, lämmittelyvaihe, ideointivaihe sekä valintavaihe.

Ensimmäiset vaiheet, niiden nimistä riippumatta, perustuvat siihen, että ideariihiin osallistujille kerrotaan ideariihen säännöt ja rajataan ideoinnin kohteena oleva aihe. Aiheen rajaaminen voi tarkoittaa konkreettisesti myös sitä, että ryhmälle annetaan jo valmiina oleva ”ongelma” ratkaistavaksi. (Innokylä 2012.) Ideointivaiheeseen kuuluu se, että kaikki ryhmäläiset ideoivat vapaasti riihessä olevaa aihetta. Samalla ideoita voi pyrkiä yhdistelemään tai jalostamaan. (Ojasalo ym. 2009, 146.) Arviointi- ja valintavaiheet pitävät sisällään ideariihessä tuotettujen ideoiden luokittelua, kriittistä arviointia ja lopulta parhaiden ideoiden valintoja (Innokylä 2012). Sovelsimme yhteistyökumppanin kanssa tutkimukseen ideariihen vaiheiden käytön siten, että arviointiin ja valintoihin perustuvat vaiheet jätettiin pois. Käytetyistä vaiheista lisää luvussa nimeltä ”Ideariihien toteutus”.

Eri vaiheiden soveltamisen lisäksi on ideariihestä olemassa myös lukuisia muuten sovellettuja variaatioita. Variaatioiden kohteena voivat olla esimerkiksi kirjausalustat ja -tavat, ryhmäkoot ja ideoinnissa käytetty aika. (Ojasalo ym. 2009, 146-147.) Ideariihen kirjausalustana voi olla esimerkiksi fläppitaulu, tietokone tai paperi (Innokylä 2019). Vastaavasti kirjaustavaksi

käy esimerkiksi mind map tai ideakortit. Ryhmän koko on olennainen asia, sillä se vaikuttaa ideointiin. Esimerkiksi isoa ryhmäkokoa sivuuttaa se, että siinä joku osallistuja saattaa herkemmin jäädä tarkkailijan rooliin. (Ojasalo ym. 2009, 146.) Tutkimuksessa ideariihen tarkoituksena oli saada luotua mahdollisimman paljon ideoita kaikilta osapuolilta, joten koimme parhaaksi ratkaisuksi ideariihen toteuttamisen pienryhmissä. Siten saatiin varmuus siitä, että kaikki ryhmäläiset saivat äänensä kuuluviin paremmin.

Sovellettiinpa ideariiheä miten tahansa, siihen kuuluu kuitenkin perussäännöt. Niitä ovat Ojasalo ym. (2009, 147) mukaan ”1. Älä arvioi tai tuomitse ideoita, 2. Kannusta villien ja liioittelujen ideoiden keksimistä”, 3. Määrä on tärkeämpää kuin laatu, 4. Kehitä muiden ideoita, 5. Jokainen osallistuja ja jokainen idea on yhtä arvokas.”

Pruukin (2008, 94) mukaan ideariihi on oiva menetelmä esimerkiksi oppitunnin käynnistämiseen tai apukeino silloin, kun halutaan soveltaa jokin teoreettinen käsite tai idea käytäntöön. Ideariihen avulla kerätään hänen mukaansa näissä tapauksissa mahdollisimman paljon tarpeellista tietoa ja uusia ideoita. Edeltäneitä esimerkkejä peilatta opinnäytetyön tutkimukseen, koen ideariihen toimivan vastaavasti. Se käynnistää tutkimuksen ja sillä pyritään saamaan käytännönesimerkkejä tutkimuksen aiheesta eli synergiaedun vaikutuksesta toiseen yksikköön.

### 6.3 Kysely

Ideariihen lisäksi opinnäytetyössä käytettiin tutkimusmenetelmänä kyselyä. Niin ikään myös se on hyvin monipiirteinen tutkimusmenetelmä. Kysely on tyypillisesti määrälliseen tutkimusotteeseen kytketty menetelmä, sillä stereotyyppinen kysely koostuu mitatuista luvuista ja numeroista. Kyselyssä voidaan kuitenkin numeraalisten vastausmahdollisuuksien lisäksi käyttää sanallisia vastausmuotoja. (Vehkalahti 2014, 13.) Kysymyksiä voidaankin muotoilla yleisesti ottaen kolmella eri tavalla. Niitä ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset sekä asteikkoihin eli skaaloihin perustuvat kysymykset. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2016, 198-200.)

Kysymysten ja vastauksien asettelun lisäksi kyselystä monisäkeisen tekee se, että kyselyn voi toteuttaa monella eri tavalla. Tyypillistä on se, että kysely muodostetaan kyselylomakkeelle, mutta lomake voi olla niin verkkolomake kuin vastaavasti paperilomake (Vehkalahti 2014, 48). Kyselylomakkeet voidaan konkreettisesti toteuttaa esimerkiksi posti- tai kirjekyselynä, sähköposti- ja internetkyselynä tai puhelinkyselynä (Valli 2015, 88-93).

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa toteutettua kyselyä sovellettiin tyypilliseen kyselyyn verrattuna melko paljon. Käytinkin paperista kyselylomaketta verkkolomakkeen sijaan, vaikka verkkolomakkeet ovat tänä päivänä yleistynyt muoto (Vehkalahti 2014, 48). Paperisen kyselylomakkeen toteutus oli posti- tai kirjekyselyä mukaileva. Lisäksi se oli muodostettu käyttämällä ainoastaan avoimia kysymyksiä. Tästä syystä olen nimennyt sen ”laadulliseksi” kyselyksi.

Avoimet kysymykset tarkoittavat sitä, että kysymykseen ei ole valmiina annettuja vastausvaihtoehtoja, vaan kysymyksen jälkeen on tyhjä tila vastaukselle (Hirsijärvi ym. 2016, 198). Näin ollen avoimet kysymykset mahdollistavat vastaajan äänen tulevan kuulluksi paremmin, kun vastaaja pystyy vastaamaan täysin omin sanoin. Avoimet kysymykset eivät johdattele vastaajaa vastaamaan tietyllä vastauksella. (Hirsijärvi ym. 2016, 201; Fobby 1995, 128.) Täten etuna on saada selville vastaajan täysin oma mielipide sekä mahdollisia uusia hyviä ideoita kysymykseen. (Valli 2015, 106).

Mitä kyselyn laatimisessa tulee ottaa huomioon? Ensimmäinen olennainen kyselyyn liittyvä huomionkohde on sen mukana tuleva saatekirje. Saatekirje kertoo kyselyyn osallistuvalla tiivistetysti kaiken kyseisestä kyselystä ja tutkimuksesta, johon kyselyä käytetään. Saatekirjeellä voi olla suuri merkitys vastaajan motivaatioon eli siihen täyttääkö hän vai jättääkö hän täyttämättä kyselyn. (Vehkalahti 2014, 47-48.) Saatekirjeestä käytin tässä tutkimuksessa nimitystä ”kyselyn oheisteksti”.

Toiseksi kysymysten tulisi olla sellaisia, että vastaaja ymmärtäisi ne, kuten tutkija on tarkoittanut. Tästä haastavaa tekee se, että jokainen vastaaja saattaa käsittää kysymyksen omalla tavallaan. Kysymyksen ymmärtämiseen vaikuttavat kaksi tekijää, joita ovat kysymystä taustoittava johdanto sekä itse kysymyksen sisältö ja sen asettelu. (Pahkinen 2012, 217.) Etenkin tämän tutkimuksen osalta kyselyä käytettäessä aiheeseen syventävänä tutkimusmenetelmänä, oli mielestäni kysymyksiä edeltänyt johdanto tärkeässä asemassa. Kysymyksien johdannoissa näkyi aiemmin pidettyjen ideariihien yhteys kyselyyn ja se konkretisoi siten kyselyn kysymyksien syventävää asemaa.

Kolmantena huomiona on, että kyselyssä on hyvä tarjota vastaajalle mahdollisuus myös siihen, ettei kysymykseen tarvitse vastata, jos vastaajalla ei ole siihen mielipidettä (Hirsijärvi ym. 2016, 203). Tämän koin merkitykselliseksi tämän tutkimuksen kyselyä laatiessa etenkin sen vuoksi, että kysely oli avoin.

Kyselyn laatimisen jälkeen kysely tulisi testauttaa ennen sen jakoa muutamalla testaajalla. Parhaiten testaajien rooliin sopivat kyselyn kohderyhmään kuuluvat. Kohderyhmäläisillä on tuntemus kyselyn aiheesta, jolloin he osaavat arvioida kyselyn toimivuuden kaikin puolin. (Vehkalahti 2014, 48.)

#### 6.4 Teorialähtöinen sisällönanalyysi

Valitsin sekä ideariihien että kyselyiden analyysimenetelmäksi sisällönanalyysin. Sisällönanalyysi on perinteinen laadullisessa tutkimuksessa käytetty aineiston analyysimenetelmä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103). Siitä on olemassa tyypillisesti kaksi eri muotoa, jotka ovat induktiivinen ja deduktiivinen. Induktiivista sisällönanalyysia käytetään silloin, kun aiheesta ei ole aikaisempia tutkimuksia. Deduktiivista käytetään vastaavasti silloin, kun se pohjautuu jo

olemassa olevaan tietoon. (Elo & Kyngäs 2008, 107.) Käytin deduktiivista menetelmää, jota kutsutaan suomennettuna teorialähtöiseksi sisällönanalyysiksi (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127).

Sisällönanalyysin tekeminen on suorasukaisesti jaoteltu aineiston pelkistämiseen (reduointi), ryhmittelyyn (klusterointi) ja teoreettisten käsitteiden luomiseen (abstrahointi) (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122; Miles & Huberman 1994). Analyysi aloitetaan tekemällä pelkistäminen, johon kuuluu litteroidusta tutkimusaineistosta olennaisen tiedon etsiminen. Pelkistämisvaiheessa on tyypillistä jättää turhia ilmauksia pois ja mahdollisesti tarpeenmukaista värikoodata samaa tietoa tarkoittavat ilmaukset. Tässä vaiheessa on luotu jo hyvä alku seuraavaan vaiheeseen eli ryhmittelyyn. Siinä pelkistetyt saman tyyliset ilmaukset ryhmitellään. Myös ryhmittelyyn on vahvasti sidoksissa seuraava vaihe, joka on teoreettisten käsitteiden luominen. Niistä puhutaan sisällönanalyysissä termein ”luokat”. Muodostetaan siis alaluokkia, joista muodostetaan yläluokkia ja joista muodostetaan pääluokkia ja nämä luokat sisältävät niitä teoreettisia käsitteitä, joita tutkimustuloksista on saatu. Tämä kaikki havainnollistetaan tekemällä esimerkiksi taulukko. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-125.)

Edeltänyt kuvaa suoraan lähinnä induktiivista eli aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Kun tehdään vastaavasti tässä tutkimuksessa käytetty teorialähtöinen analyysi, on osa luokista eli käsitteistä jo valmiina, sillä analyysi pohjautuu aikaisemmin päätettyyn tietoon eli esimerkiksi käsitejärjestelmään. Siten teorialähtöinen sisällönanalyysi aloitetaan tekemällä analyysirunko eli taulukko. Runkoon merkitään ne luokat eli käsitteet, jotka ovat jo valmiina. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127-128.)

Tein tämän tutkimuksen analyysit Tuomen ja Sarajärven (2018, 130) teorialähtöisen sisällönanalyysin mallitaulukon mukaisesti, joissa olivat valmiina pääluokka sekä yläluokat, joihin haettiin tutkimusmenetelmillä vastauksia. Analyysirungossa tutkimusmateriaalia toin esiin termein ”alkuperäisilmaukset” sekä ”pelkistetyt ilmaukset”. Nämä ilmaukset jaottelin alaluokiksi eli käsitteiksi, jotka olivat lopulta tutkimustuloksia. Tällöin analyysia johdatteli analyysirunko tietyin valmiina olevin käsittein, joita taas johdatteli täysin tutkimuksen tutkimuskysymykset sekä teoreettinen viitekehys. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 111, 130-131).

Sisällönanalyysia voisi jatkaa vielä redusoinnin, klusteroinnin ja abstrahoinnin jälkeen aineiston yhteneväisyyksien laskennalla (kvantifiointi). Siinä ideana on laskea summa samaa tarkoittaville ilmauksille. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 135.) Opinnäytetyön tutkimuksen sisällönanalyysista jätin kvantifioinnin pois, sillä se ei ollut tutkimustulosten kannalta merkityksellistä. Tutkimustulosten kannalta merkityksellisempää oli saada mahdollisimman paljon uusia ideoita ja toimeksiantomahdollisuuksia yhteistyökumppanilleni, eikä niinkään laskea, kuinka monta kertaa mikäkin idea on mainittu aineistossa.



## 7 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin kaikille Pienkoti Aisan sekä Pienkoti Akselin vakituisen henkilöstön jäsenille. Tällöin tutkimuksen otanta muodostui automaattisesti heistä kaikista eikä satunnaisesta otannasta heidän joukostaan. Molemmissa yksiköissä vakituisten työntekijöiden määrä oli kymmenen ilman yksikön johtajaa. Yksikön johtajaa ei voitu laskea otantaan ja tutkimukseen osallistuvaksi, sillä hän oli mukana opinnäytetyön ja tutkimuksen suunnittelussa. Molemmissa yksiköissä oli kaksi pidempiaikaisesti poissa olevaa vakituisen henkilöstön jäsentä tutkimuksen toteutuksen aikana. Täten virallinen otanta tutkimukseen oli 16 henkilöstön jäsentä.

Ideariihin osallistui kaikki paikalla olleet vakituiset työntekijät. Pienkoti Aisasta paikalla oli kuusi työntekijää ja Akselista seitsemän. Kyselyyn oli mahdollisuus vastata kaikilla kuudelta toista työntekijällä ja siihen vastasi yhteensä 11 työntekijää.

Seuraavaksi alaluvuissa kerrotaan opinnäytetyön ja siinä tehdyn tutkimuksen aikataulusta. Sen jälkeen käydään läpi tarkemmin ideariihien toteutuksia ja kyselyn toteutusta.

### 7.1 Aikataulu

Opinnäytetyön aktiivinen suunnitteluvaihe tapahtui huhti- ja toukokuussa 2019.:

Opinnäytetyö lähti kuitenkin ajatuksentasolla käyntiin jo vuoden 2018 lopussa, kun aloimme pohtimaan mahdollisuuttani tehdä opinnäytetyö yhteistyössä Pienkoti Aisan kanssa. Ideoimme silloin yksikön erinäisiä kehitystarpeita yhdessä yksikön johtajan ja vastaavan ohjaajan kanssa. Suunnitteluvaiheessa opinnäytetyöni tutkimuskohteeksi valikoitui lopulta Pienkoti Aisan ja uuden, vasta valmistuneen, yksikön Pienkoti Akselin laaja-alainen vaikutus toisiinsa. Opinnäytetyösuunnitelma perustuikin vaikutuksen arviointiin verraten sen hyötyjä ja haittoja. Tutkimusmenetelmänä oli tarkoituksena käyttää puolistrukturoitua teemahaastattelua. Suunnitteluvaiheeseen kuulunut opinnäytetyön suunnitelmaseminaari toteutui 4.6.2019 Laurea-ammattikorkeakoulussa.

Opinnäytetyön toteutusvaihe tapahtui elokuusta joulukuuhun 2019.:

Kesän lopulla kävimme uudestaan keskustelun aiheen tutkimuksellisesta toimivuudesta yksikön johtajan kanssa. Päädyimme yhteistuumiin siihen, että aihetta olisi tutkimuksen onnistumisen vuoksi tarpeenmukaista muokata. Sovimme kesän lopulle tapaamisen, johon osallistui meidän lisäksi myös Pienkoti Aura Oy:n toiminnanjohtaja. Käytimme aikaa tutkimuksen aiheen rajaamiseen. Lopulta henkilöstönäkökulma ja henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittäminen vahvistuivat synergiaedun rinnalle opinnäytetyön tutkimuksen kivijaloiksi. Unohtamatta asiakasnäkökulmaa, joka on automaattisesti läsnä toiminnan perustuessa asiakkaiden huolenpitoon. Pohdimme ja vertailimme eri tutkimusmenetelmiä.

Lokakuussa 2019 pidimme uuden tapaamisen samalla kokoonpanolla. Olimme edeltäneessä tapaamisessa jättäneet tutkimusmenetelmät vielä tarkastelun, vertailun ja mietinnän alle, jotta valittavat menetelmät olisivat varmasti huolellisesti ja joka perspektiivistä pohdittu palvelemaan tutkimuksen onnistumista. Tässä tapaamisessa löimme lopulta lukkoon tutkimusmenetelmiksi ideariihin ja kyselyn ja niiden aikataululliset seikat. Tutkimuslupahakemus (Ks. liite 1.) pystyttiin täyttämään.

Julkaisuvaihe: tammikuu 2020 - helmikuu 2020.:

Opinnäytetyön julkaisu tulee tapahtumaan vuoden 2020 alussa.

## 7.2 Ideariihien toteutus

Opinnäytetyön tutkimusosuudesta välitettiin vakituiselle henkilöstölle ennakkoinformaatio sähköpostilla. (Ks. liite 2.) Informaatio piti sisällään tiiviin esittelyn opinnäytetyön tutkimuksesta sekä selkeät ohjeet siitä, että pyydän henkilöstöä osallistumaan tutkimukseen osallistumalla ideariihien sekä täyttämällä kyselyn.

Ideariihien toteuttamisen lähtökohtana oli saada toteutettua ne siten, että koko vakituinen henkilöstö olisi paikalla yhtä aikaan. Pienkodin työn luonteesta johtuen, emme edes pohtineet yhteistyökumppanin kanssa mahdollisuutta järjestää erikseen ideariihitapahtumaa. Se olisi ollut haastavaa. Ideariihien järjestäminen koettiin parhaaksi toteuttaa jo valmiina toiminnassa olevien kehittämis- ja tiimipäivien yhteydessä. Pienkodeilla on omat kerran puoleen vuoteen järjestettävät kehittämispäivät sekä joka kuussa järjestettävät tiimipäivät. Päivien teeman perusteella kehittämispäivä osoittautui tarkoituksenmukaiseksi ideariihien järjestämisen suhteen.

Ideariihet toteutettiin yksiköiden henkilöstölle lokakuun 2019 lopulla. Pienkoti Aisan ideariihi järjestettiin yksikön kehittämispäivän yhteydessä. Pienkoti Akselin kehittämispäivä oli tulossa opinnäytetyön aikataulua ajatellen huomattavasti myöhemmin, joten koimme parhaaksi toteuttaa ideariihien Akselin henkilöstölle heidän tiimipäivässään. Aikataulutimme ideariihet alkamaan lounaan ja kahvitaun jälkeen keskellä päivää, jotta henkilöstö olisi parhaassa mahdollisessa mielentilassa pohtimaan vastauksia ideariihien kysymykseen. Tämä tarkoitti sitä, että henkilöstö oli jo päivän aikana virittäytynyt kehittämisen sekä yhdessä kokoontumisen tunnelmaan ja saanut tarjoilua.

Molemmat ideariihet onnistuivat hyvin. Ne etenivät suunnitellusti täysin samalla mallilla. Seinalle heijastettiin ennakkosähköposti, joka toimi mielenherättelijänä niille, jotka olivat sähköpostin jo lukeneet. Vastaavasti se oli lukumahdollisuutena niille, jotka eivät jostain syystä olleet viestiä vielä lukeneet. Lisäksi se toimi runkona puheenvuoroilleni.

Olin rajannut ja soveltanut ideariihien käytön sisältämään vain kaksi vaihetta; aloitus- ja ideointivaiheen. Rajausta oli tehty tarkoituksenmukaisesti selkeyttämään ja palvelemaan menetelmän käyttöä tässä tutkimuksessa. Arviointi- ja valintavaiheet jätin pois sen vuoksi, etteivät ne olleet tutkimuksen jatkoon kannalta perusteluja. Perusteltua oli tutkimuksen etenemisen kannalta se, että saatiin mahdollisimman paljon erilaisia vastauksia ja näkökulmia ideariihistä. Näitä vastauksia ja näkökulmia pystyttiin yhdistelemään, vertailemaan ja valitsemaan niistä sellaisia, joista olisi hyödyllistä kysyä syventäviä ja tarkentavia kysymyksiä tutkimusongelman ratkaisemiseksi.

Niin sanomani aloitusvaihe oli yhdistelmä monien eri lähteiden tutustumis-, esi- tai lämmittelyvaiheita. Koko ideariihituokion alussa pitämäni puheenvuorot perustuivat aloitusvaiheelle. Puheenvuorojen aikana kertasin, kuka olen ja miksi olen tullut kyseisiin tilaisuuksiin. Kerroin miten ideariihien toteuttamisessa tullaan etenemään. Ideariihien perussäännöistä toin esille muun muassa, että toivon henkilöstön olevan luovia, tyhmiä ideoita ei ole ja kaikki tulisi kirjata ylös. Kerroin myös etukäteen sen, että ideoita ei tulla analysoimaan ja valitsemaan ryhmätuokion jälkeen. Vaan vastaavasti suoritan analysoinnin tutkimuksessa analyysimenetelmällä. Lisäksi muistutin vielä, että ideariihen jälkeen tutkimus tulee jatkumaan kyselyillä tiettyinä ajankohtana.

Pienkoti Aisan vakituisesta henkilöstöstä paikalla oli kuusi työntekijää ja vastaavasti Pienkoti Akselin seitsemän. Näiden lisäksi yksiköiden johtaja ja Aura Oy:n toiminnanjohtaja olivat paikalla, mutta he eivät osallistuneet, heidän ollessaan tutkimuksen suunnittelussa mukana. Puheenvuoroni lopussa pyysin molempia työryhmiä jakautumaan kahteen pienryhmään. Näin olen Aisan pienryhmissä oli kolme työntekijää ja Akselin toisessa neljä ja toisessa kolme työntekijää. Kun pienryhmät olivat muodostuneet, jaoin heille ideariihien toteuttamiseen tarkoitettua paperia. Sitten alkoi toinen vaihe eli ideointivaihe. Paperissa luki keskellä kysymys ”Mitä mahdollisuuksia toinen yksikkö naapurissa tuo pienkodin toimintaan?”. Pienryhmillä oli noin 15 minuuttia aikaa ideoida kysymyksen ympärille mind map -tyylillä vastauksia. Yhden ryhmäläisen tuli toimia kirjuriina. Ryhmät osallistuivat ideariiheeseen hyvin ja sain kaikilta ryhmiltä analysoinnin sekä kyselyn muodostamisen kannalta potentiaaliset vastauspaperit takaisin.

### 7.3 Kyselyn toteutus

Kyselyn toteutin muodostamalla sen kysymykset ideariihistä saatujen vastausten perusteella. Kyselyrungon jaoin opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen ja tutkimuskysymysten perusteella kolmeen osaan. Näitä osia olivat ”Aisan ja Akselin asiakaslapset/-nuoret ja heidän hyvinvointinsa”, ”Henkilöstö ja heidän ammatillisuutensa kehittyminen” ja ”Synergiaetu yleisesti”. Kyselyn kysymysten tarkoituksena oli tarkentaa, syventää ja konkretisoida ideariihistä saatuja vastauksia. Tavoitteena oli täten saada tutkimuskysymyksiin mahdollisimman monipuoliset vastaukset.

Kun olin tehnyt kyselyt, lomakkeet testasivat Aisan ja Akselin yksikön johtaja sekä Aura Oy:n toiminnanjohtaja ja aluejohtaja. Olimme sopineet testauksen heidän kanssaan etukäteen, joten en pyytänyt apua tai ollut yhteistyössä heidän kanssaan kyselyn kysymyksiä laatiessani. Kyselyn kysymykset osoittautuivat toimiviksi testauksessa, joten en muokannut niitä enää testauksen jälkeen.

Toteutin kyselyiden järjestämisen konkreettisesti siten, että edellä mainitusti ne löytyivät kahden viikon ajan marraskuun 2019 lopussa niin Aisan kuin Akselinkin henkilökunnan toimitoista. Tänä aikana sain kahdeksan täytettyä kyselylomaketta takaisin. Täten päädyimme yksikön johtajan kanssa jatkamaan reilulla viikolla kyselyiden vastausaikaa, joten ne olivat vielä joulukuun 2019 ensimmäisen viikon täytettävissä. Syy kyselyn jatkoaikaan oli se, että halusimme yrittää saada vastauksia lisää tutkimuksen luotettavuuden onnistumisen kannalta. Kaksi viikkoa osoittautui lopulta mahdollisesti liian lyhyeksi ajaksi, sillä siihen osui esimerkiksi vakituisten työntekijöiden lomia ja muita vastaavia poissaoloja. Jatkoajalta sain kolme täytettyä kyselylomaketta lisää.

Kyselymateriaalina molemmille yksiköille olivat kaksi eri väristä (musta ja sininen) kansiota, ohjeet kyselyn täyttämiseen, kyselylomakkeet, kirjekuoret ja suklaat. Musta kansioon oli kiinnitetty ohje kyselyn täyttämiseen (Ks. liite 3.) ja kansio piti sisällään avonaisia kirjekuoria, joissa jokaisessa oli kyselylomake (Ks. liite 4.) Sininen kansio oli tarkoitettu täytettyjen kyselylomakkeiden palautukselle. Kansiot oli värikoodattu selkeyttämään toimintaohjeita. Täytetty kyselylomake tuli palauttaa sille tarkoitetussa kirjekuoressa, joka oli suljettu. Näiden ohesta löytyi suklaarasiat, jotka toimivat houkuttimina kyselyn täyttämiseen.

## 8 Tutkimustulokset

Ideariihien ja kyselyiden analysoinnin lähtökohtana oli se, että Aisan ja Akselin henkilöstöjen vastaukset sekoitetaan. Niitä ei ollut tarkoituksenmukaista vertailla, sillä se ei olisi vaikuttanut tutkimustuloksiin, koska tarkoituksena ei ollut tutkia havaintojen eroja näiden kahden yksikön välillä.

Lisäksi tarkoituksena oli analysoida tutkimustulokset sisällönanalyysillä siten, että ideariihistä saadut tulokset ohjasivat kyselyn muodostamista. Sillä ideariihi oli aihetta kartoittava menetelmä, ja kysely vastaavasti syventävä. Näin ollen tutkimustulokset muodostuivat porrastetusti suorittamalla ensin ideariihi ja sitten analysoimalla siitä saadut tulokset. Näiden tulosten perusteella suoritettiin kysely, joka sitten taas vuorostaan analysoitiin.

Ideariihet ja kyselyt analysoitiin teorialähtöistä sisällönanalyysia mukaillen. Käytin pohjana mukaillen Tuomi & Sarajärven (2018, 130) teoksessa ”Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi” esitettyä esimerkki taulukkoa analyysirungosta. Aloitin analysoinnin muodostamalla

rungon, joka sisälsi kategoriat: pääluokka, yläluokka, alkuperäinen ilmaus, pelkistetty ilmaus ja alaluokka. Runko oli molemmissa analyyseissa seuraavanlainen.

(PÄÄLUOKKA)			
(YLÄLUOKKA)	ALKUPERÄINEN ILMAUS (poimintoja litteroidusta tekstistä)	PELKISTETTY ILMAUS	(ALALUOKKA)

Taulukko 1: Sisällönanalyysin runko

### 8.1 Ideariihien tulokset

Ideariihien analysoinnissa pääluokka oli kaikkia kategorioita yhdistävä: ”Yksiköiden läheisen sijainnin mahdollisuudet”. Pääluokka muodostui ideariihessä kysytyn kysymyksen perusteella. Ideariihien analysoinnissa haettiin vastausta siihen, mitä nämä mahdollisuudet ovat.

Yläluokat olivat teorialähtöisiä ja muodostin ne opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen sekä tutkimuskysymyksiin perustuen. Täten yläluokkia olivat: ”Aisan ja Akselin asiakaslapsen/nuoret ja heidän hyvinvointinsa”, ”Henkilöstö ja heidän ammatillisuutensa kehittyminen” ja ”Synergiaetu yleisesti”.

Näihin yläluokkiin perustuen aloin keräämään ideariihien ryhmien vastauspapereista saatuja vastauksia. Yläluokat olivatkin ikään kuin teemoja, joiden perusteella jaottelin ideariihistä muodostuneet ideat. Kävin jokaisen neljän vastauspaperin satunnaisessa järjestyksessä yksitellen läpi. Litteroin niiden vastaukset. Sitten liitin jokaisen vastauksen sellaisenaan sille parhaiten sopivaan yläluokkaan. Nämä vastaukset löytyvät taulukon sarakkeesta ”Alkuperäinen ilmaus”. Kun tietyn ryhmän vastauspaperi oli litteroitu ja siirretty taulukkoon, merkkasin taulukkoon viivan, joka erottaa vastauspaperit toisistaan. Alkuperäisissä ilmaisuissa monissa papereissa oli samantyyllisiä vastauksia, joten värikoodasin ne.

Jokaisesta värikoodista muodostin oman pelkistetyn ilmauksen sarakkeeseen ”Pelkistetty ilmaus”. Näistä ilmauksista muodostin lopuksi alaluokat, jotka olivat lopulta tiivistetyt vastaukset ideariihissä kysyttyyn kysymykseen. Alaluokkien vastauksista osa on merkattu \*-merkillä. Ne ovat niitä vastauksia, jotka poimin kyselyyn. Kyselyssä oli tarkoituksena saada näihin vastauksiin tarkennusta ja konkretisointia.

Koska ideariihissä haettiin vastauksia kysymykseen ”Mitä mahdollisuuksia toinen yksikkö naapurissa tuo pienkodin toimintaan?”, ideariihien analysoinnin perusteella sain selville seuraavat mahdollisuudet eli tutkimustulokset.

Tarkasteltaessa yksiköiden läheisen sijainnin mahdollisuuksia Aisan ja Akselin asiakaslasten/-nuorten ja heidän hyvinvointinsa lähtökohdista, mahdollisuuksina olivat lasten sosiaalistuminen ja sen harjoittelu eri keinoin sekä yhteinen toiminta, kuten retket, juhlapyhien vietto tai muut aktiviteetit. Supistaen tuloksina olivat siis positiiviset muutokset lasten sosiaalisissa taidoissa sekä mahdollisuus yhteisen toiminnan toteuttamiseen. Muodostin näistä molemmista syventävät kysymykset kyselyyn.

Tarkasteltaessa yksiköiden läheisen sijainnin mahdollisuuksia henkilöstön ja heidän ammatillisuutensa kehittymisen lähtökohdista, tuloksina olivat seuraavat mahdollisuudet. Ensimmäisenä resurssien hyödyntäminen henkilöstönäkökulmasta kuten työssäjaksaminen sekä uudet näkökulmat. Lisäksi mahdollisuuksina todettiin olevan toimintatapojen ja työskentelymallien jakaminen, apu ja turva etenkin yövuoroissa sekä yhteisöllisyys henkilöstön kesken. Kiteytäten tutkimustulokset olivat uudet näkökulmat ammatillisuuteen toisen yksikön läsnäolon vuoksi, uusien toimintatapojen ja työskentelymallien jakaminen henkilöstön kesken, positiivinen vaikutus työturvallisuuteen etenkin yövuoroissa sekä yhteisöllisyyden positiivinen vaikutus henkilöstön työskentelyyn ja käyttämiin menetelmiin. Muodostin syventävät kysymykset kyselyyn näistä kaikista, lukuun ottamatta positiivista vaikutusta työturvallisuuteen etenkin yövuoroissa. Työturvallisuus ja siihen liitetty turva etenkin yövuoroissa oli valmis tutkimustulos sellaisenaan. Seuraavassa taulukossa esittelen esimerkkinä sisällönanalyysirungon edeltäneestä.

(PÄÄLUOKKA) YKSIKÖIDEN LÄHEISEN SIJAINNIN MAHDOLLISUUDET			
(YLÄLUOKKA)	ALKUPERÄINEN ILMAUS (viivat erottavat ideariihien ryhmien vastauspaperit toisistaan)	PELKISTETTY ILMAUS	(ALALUOKKA)
<b>HENKILÖSTÖ JA HEIDÄN AMMATILLISUUTENSA KEHITTYMINEN</b>	<p><b>-Resurssien hyödyntäminen</b>→ sijaistamiset ristiin (tiimipäivät yms.)</p> <p><b>-Ammattitaidon lisääntyminen/jakaantuminen</b> Työntekijöiden kierrättäminen → uudet näkökulmat</p> <p><b>-Hektisissä tilanteissa apu ja lisäkädet</b> → turva</p> <p><b>-Työnkierron tuoma vaihtelu</b>→ työssäjaksaminen</p> <p><b>-Yövuorossa turvana aina toinen lähellä</b></p> <p><b>-Yhteisöllisyys</b></p> <hr/> <p><b>-Avun saanti</b> (työkaverin tuki) <b>-Tuo turvaa</b></p> <p><b>-Ammatilliset keskustelut aikuisten välillä</b> → ideariihet</p> <p><b>-Toimintatapojen ja työskentelymallien jakaminen</b> <b>-Yhteisöllisyys</b></p> <hr/> <p><b>-Työntekijöiden osaamisen jakaminen,</b> esim. tiimi- ja kehittämispäivissä, sisäisissä koulutuksissa</p> <p><b>-Tuki ja turva sekä avunsaanti puolin ja toisin</b> esim. työresurssit → yököillä toisensa → yhteisiä sijaisia</p> <hr/> <p><b>-Resurssien jakaminen</b>→ ohjaajien siirtyminen yksiköiden välillä</p> <p><b>-Turvallisuus</b> → yököt</p> <p><b>-Tiedon jakaminen ja kehittäminen</b> → yhteiset keskustelut ja tiimipäivät</p> <p><b>-”Silmät selässäkin”</b>→ enemmän aikuisia läsnä</p>	<p><b>Resurssien hyödyntäminen henkilöstönäkökulmasta:</b> työssäjaksaminen sekä uudet näkökulmat</p> <p><b>Toimintatapojen ja työskentelymallien jakaminen</b></p> <p><b>Apu ja turva etenkin yövuoroissa</b></p> <p><b>Yhteisöllisyys henkilöstön kesken</b></p>	<p><b>*Uudet näkökulmat ammatillisuuteen toisen yksikön läsnäolon vuoksi</b></p> <p><b>*Uusien toimintatapojen ja työskentelymallien jakaminen henkilöstön kesken</b></p> <p><b>Positiivinen vaikutus työturvallisuuteen etenkin yövuoroissa</b></p> <p><b>*Yhteisöllisyyden positiivinen vaikutus henkilöstön työskentelyyn ja käyttämiin menetelmiin</b></p>

Taulukko 2: Esimerkki ideariihien sisällönanalysistaulukosta

Tarkasteltaessa yksiköiden läheisen sijainnin mahdollisuuksia yleisesti synergiaedun lähtökohdista, mahdollisuuksina esiintyivät ideariihen tuloksien mukaan tilojen monipuolinen hyödyntäminen sekä vastuunjakaminen niistä, kuten esimerkiksi lapsen huoneen remontti, sauna, neuvotteluhuone, varasto, lapsen siirto yksikön tilasta tilaan. Näiden lisäksi mahdollisuuksina

nähtiin tavaroiden lainaaminen kuten auton ja ruoan lainaaminen, kuljetusten ja hankintojen yhdistäminen sekä yhteisen johtajan tuoma etu. Tiivistäen tuloksina olivat siis mahdollisuus monipuolisiin tiloihin jakamalla niitä, mahdollisuus tavaroiden lainaamiseen ja aineellisten resurssien jakamiseen sekä mahdollisuus konkreettiseen etuun yhteisestä johtajasta. Näistä tuloksista muodostin tarkentavan kysymyksen kyselyyn vain yhteisen johtajan tuomista konkreettisista eduista, sillä muut tutkimustulokset olivat valmiiksi selväpiirteisiä käytettäväksi sellaisenaan.

Kerrattuna, ideariihistä saadut, sellaisenaan valmiit tutkimustulokset olivat henkilöstönäkökulmaan liittyen positiivinen vaikutus työturvallisuuteen etenkin yövuoroissa sekä yleisesti synergiaetuun liittyen mahdollisuus monipuolisiin tiloihin jakamalla niitä, tavaroiden lainaamiseen ja aineellisten resurssien jakamiseen. Loput tutkimustulokset tarkentuvat ja syventyvät kyselyn perusteella, joista seuraavaksi.

## 8.2 Kyselyn tulokset

Analysoin myös kyselyt teorialähtöisellä sisällönanalyysillä, jotta se toisi tutkimukseen johdonmukaisuutta. Lisäksi käytin pohjana samaa taulukkoa, kuin ideariihien analysoinnissa, jotta se toisi selkeän jatkumon tutkimustulosten loppuunsaattamiseksi. Taulukoita muodostin kolme. Jokaisella taulukolla oli omat pääluokkansa, jotka olivat kyselyn osa-alueet eli ”Aisan ja Akselin asiakaslapset/-nuoret ja heidän hyvinvointinsa”, ”Henkilöstö ja heidän ammatillisuutensa kehittyminen” ja ”Synergiaetu yleisesti”. Kyseiset pääluokat toimivat edeltäneissä ideariihien analyysitaulukoissa yläluokkina.

Vastaavasti edeltäneissä ideariihien analyysitaulukoissa olleet alaluokat (\* merkityt) eli silloiset avoimet tutkimustulokset, siirtyivät nyt yläluokiksi, sillä juuri niihin olin kyselyssä hakenut syvempiä vastauksia. Alaluokiksi muodostui jälleen vastaukset eli kyselyn tutkimustulokset.

Tarkasteltaessa kyselyn ensimmäisen osion ”Aisan ja Akselin asiakaslapset/-nuoret ja heidän hyvinvointinsa” kysymystä muutoksista lasten/nuorten sosiaalisissa taidoissa, sain sisällönanalyysin perusteella selville seuraavat tulokset. Sosiaaliset taidot ovat lisääntyneet, sillä on ollut enemmän mahdollisuuksia harjoitella esimerkiksi riitatilanteiden sopimisia ja vastakkainasetteluja. Kaksi laitosta vierekkäin ovat luoneet otollisen ympäristön sosiaalisten ystävyys-suhteiden harjoitteluun ”naapurilasten” kanssa, sillä on voinut harjoitella esimerkiksi kaverin ulos pyytämistä tai kylässä käymistä. Tällainen kontakti ilman toista yksikköä olisi huomattavasti vähäisempää. Lisäksi sosiaalisten taitojen harjoittelu myös uusien ja eri aikuisten kanssa oli lisääntynyt. Naapurissa oleva yksikkö on lisännyt lasten sisäisiin sosiaalisiin taitoihin liittyen lasten itsesäätelykeinoja sekä subjektiivisuutta ja vastaavasti ulkoisiin taitoihin liittyen ryhmäosaamista.



Lapsille ja nuorille järjestettävän yhteisen toiminnan toteuttaminen käytännössä toimisi kyselyiden perusteella seuraavasti. Toteuttamisen lähtökohtana olisi huolellinen suunnittelu aikuisten kesken. Unohtamatta ottaa kuulluksi lapsien ääntä. Aikuisille olisi hyvä tarjota jokin alusta tai paikka suunnitteluun, kuten atk-pohjainen foorumi tai kasvokkain tapaaminen esimerkiksi tiimipäivänä. Toteuttaminen tulisi pohtia tarkkaan, esimerkiksi tiettyjen lasten yhteensopivuuden kannalta. Lisäksi mahdolliset pienemmät ryhmät saattaisivat olla toimiva ratkaisu järjestämisessä. Myös ohjaajien riittävä määrä tulisi ennakoiden pohtia. Mitä yhteinen toiminta voisi olla? Toiminnan järjestämisessä ulkoilumahdollisuus olisi ensiarvoista hyödyntää. Toiminta voisi olla esimerkiksi eri teemoihin sidottua uutta toimintaa, kerhotoimintaa tai juhlapyhien järjestämistä yhdessä. Tällöin myös resursseja pystyttäisiin tiivistämään.

Kyselyn toinen osio ”Henkilöstö ja heidän ammatillisuutensa kehittyminen” sisälsi kolme kysymystä. Niistä ensimmäisessä kysyttiin uusia näkökulmia ammatillisuudessa toisen yksikön läsnäolon vuoksi. Analysoinnin perusteella toinen yksikkö on vaikuttanut ammatillisuuteen kolmella tavalla. Ensimmäiseksi, työntekijät ovat pystyneet vahvistamaan omaa ammatillisuuttaan monipuolisemmin keinoin. Toisesta yksiköstä on voinut peilata näkökulmia ja saada uusia ideoita omaan työskentelyyn. Lisäksi toinen yksikkö on lisännyt tietoisuutta ja ymmärrystä tiettyjen asiakasryhmien kanssa toimimisesta sekä kehittänyt ammatillista ajattelukykyä. Toiseksi, työntekijöiden omaan ammatillisuuteen on muodostunut uusia suuntia, sillä toinen yksikkö on lisännyt avointa asennetta ja antanut uusia rooleja ohjaajuuteen. Kolmanneksi, toinen yksikkö on tuonut apua ammatillisuuteen, sillä se on lisännyt vahvaa ammatillista tukea, konsultointiapua sekä fyysistä apua. Toinen yksikkö on luonut tunteen turvallisuudesta. Seuraavana esittelen esimerkkinä edeltäneen sisällönanalyysitaulukon.

(PÄÄLUOKKA) HENKILÖSTÖ JA HEIDÄN AMMATILLISUUTENSA KEHITTYMINEN			
(YLÄLUOKKA)	ALKUPERÄINEN ILMAUS (poimintoja litteroidusta tekstistä)	PELKISTETTY ILMAUS	(ALALUOKKA)
<b>UUDET NÄKÖKULMAT AMMATILLISUUTEEN TOISEN YKSIKÖN LÄSNÄOLON VUOKSI</b>	<p>-Nähty oman työskentelyn toisesta näkökulmasta</p> <p>-Lisää avointa asennetta</p> <p>-Pystyn olemaan positiivisuutta vahvistava aikuinen, toisen yksikön lapsille ns. tätihammo</p> <p>-Uuden yksikön kehittämisessä yrittänyt imeä ideoita jo pitkään toimineesta yksiköstä, käytännön toimia jne.</p> <p>-Ohjaajuuden erilaiset roolit. Näkökulmien vaihtaminen. Yksiköiden erilaiset arjet ja rakenteet ja niiden peilaaminen omaan toimintaan.</p> <p>-Aisassa pitkän linjan työntekijöiltä vahva ammatillinen tuki</p> <p>-Hyvä peilata omia työtapoja naapuriin, hyvässä ja pahassa.</p> <p>-Konsultointiapu. Fyysinen apu. Turvallisuudentunne.</p> <p>-Toisen yksikön läsnäolo lisännyt tietoisuutta ja ymmärrystä esim. NEPSY-lasten kirjosta ja heidän kanssaan toimivista keinoista.</p> <p>-Jonkun verran eriävyyksiä on ollut toimintatavoissa lähinnä struktuurien muodossa ja niiden pohtiminen ja yhteneväisyyksien löytäminen on ollut mielekästä ja laittanut oman ajatuksen kehittymään.</p>	<p>Työskentelyn peilaaminen toiseen näkökulmaan, apu ideointiin, tietoisuus ja ymmärrys lisääntyy, kehittää ajattelua</p> <p>Uudet erilaiset roolit ohjaajuudessa, (esim. positiivisuutta vahvistava aikuinen), lisää avointa asennetta</p> <p>Vahva ammatillinen tuki, konsultointiapu, fyysinen apu, turvallisuudentunne</p>	<p>Oman ammatillisuuden vahvistaminen monipuolisin keinoin</p> <p>Oman ammatillisuuden uudet suunnat</p> <p>Apu ammatillisuuteen</p>

Taulukko 3: Esimerkki kyselyn sisällönanalyysitaulukosta

Toinen kysymys kartoitti miten olisi parasta jakaa uusia toimintatapoja ja työskentelymalleja henkilöstön kesken. Vastauksiksi muodostui työntekijöiden väliseksi tavoiksi yhteiset tiimi- ja kehittämisspäivät, työntekijöiden sijaistamiset ristiin sekä yhteisen tiedotusalan

käyttöönotto. Vastaavasti ulkoiseksi tavaksi se, että esimies olisi vastuussa jakamisesta. Muita lähtökohtia oli säännöllisyys tapojen ja mallien jakamisessa sekä yhteisien työryhmien muodostaminen yksiköiden kesken eri vastuualueiden tiimoilta.

Viimeinen kysymys käsitteli PACE-asennetta. Oliko yhteisöllisyys mahdollisesti vaikuttanut positiivisesti kyseisen työskentelymenetelmän käyttöön? Henkilöstö koki kyselyiden perusteella, että yhteisöllisyys on luonut mahdollisuuden oppia uutta tietoa PACE:sta sekä sen käytöstä paremmin. Lisäksi toinen yksikkö on toiminut jonkinlaisena kannustimena PACE:n käytössä. Vastaavasti asiakasnäkökulmasta yhteisöllisyys ja toinen yksikkö on lisännyt tilanteita käyttää PACE:a, joten lapset ovat saaneet enemmän mallioppimista siitä.

Kyselyn kolmas osio käsitteli ”Synergiaetua yleisesti”. Se sisälsi yhden kysymyksen, joka oli ”Mitä konkreettisia etuja yhteinen johtaja tuo toimintaan?” Sisällönanalyysin perusteella etuja yhteisestä johtajasta ovat resurssien hyödyntäminen monipuolisemmin, kuten työntekijöiden joustavuus sekä sijaiset. Lisäksi yhteinen johtaja pystyy hyödyntämään arjen tietoisuuttaan kuljettamalla tietoa helposti yksiköiden välillä, luomaan positiivia tuntemuksia, kuten tasa-arvoisuuden ja yhteisöllisuuden tunteita. Yhteinen johtaja luo myös mahdollisuuksia yksiköiden välillä. Näitä ovat esimerkiksi suuremmat mahdollisuudet kehittää toimintaa ja saada toiminnasta laadukkaampaa. Yhteistyökumppanin halutessa, on jonain päivänä Aisan ja Akselin toiminta myös helpompaa kehittää enemmän yhteneväiseksi yhteisen johtajan ansiosta.

### 8.3 Johtopäätökset tutkimustuloksista

Tutkimustulokset olivat kattavat. Niiden perusteella Aisan ja Akselin välinen synergiaetu on todella konkreettinen ja monipuolinen mahdollisuus kehittää toimintaa kaikista niistä näkökulmista ja lähtökohdista, joita tutkimus käsitteli. Tulosten perusteella sain jokaiseen tutkimuskysymykseen vastauksia, joista seuraavana referoinnit.

1. Miten kaksi psykiatria-, trauma- ja kiintymyssuhdeosaamiseen erikoistunutta pienkotia samassa pihapiirissä voivat hyödyntää toisiaan?

Lasten ja nuorten sosiaalisten taitojen harjaannuttaminen ja kannustaminen monipuolisempiin sosiaalisiin tilanteisiin ovat varmasti suurin hyödynnettävä mahdollisuus, jota kyseisen asiakaskunnan lapsille ja nuorille voi toivoa. Asiakkaiden sosiaalistumisessa on nähty monia positiivisia muutoksia naapuriyksikön läsnäolon vuoksi. Lapsilla on mahdollisuus esimerkiksi harjoitella toisen ulospyyttämistä tai harjoitella käymään kylässä toisen lapsen luona naapuriyksikössä. Synergiaetu kasvattaa täten lapsien sosiaalista älykkyyttä.

2. Mitä mahdollisuuksia synergiaetu tuo pienkotien henkilöstön ammatilliseen kehittymiseen?

Se mahdollistaa esimerkiksi uusien näkökulmien, toimintatapojen ja työskentelymallien jakamisen ja käyttämisen monin eri keinoin, joita tutkimustulokset osoittivat. Lisäksi se vahvistaa käytössä olevan PACE-asenteen käyttöä. Myös yhteinen johtaja nähtiin mahdollisuutena ammatillisestakin näkökulmasta.

### 3. Mitä konkreettisia muutoksia toimintaan voidaan tehdä?

Synergiaedun vuoksi yksiköillä on mahdollisuus tavaroiden lainaamiseen, monipuolisiin tiloihin jakamalla niitä sekä aineellisten resurssien jakamiseen, joten näitä voisi tarkoituksenmukaisesti hyödyntää. Lisäksi mahdollisuus yhteiseen ohjelmaan pystyttäisiin ottamaan konkreettisesti osaksi yksiköiden toimintaa tutkimustuloksina olleiden käytännönohjeiden perusteella.

Peilattaessa tutkimustuloksia lähdekirjallisuuteen ja aiempiin tutkimuksiin, on havaittavissa, että tutkimustulokset vastaavat niihin positiivisesti. Asiakkaiden lähtökohtia tarkasteltaessa lähdekirjallisuudessa tuotiin ilmi yksiköiden profiloituminen psykiatriseen osaamiseen ja tutkimusmateriaalin perusteella siihen löytyi syy-seuraussuhde. Täten profiloituminen lisäsi sitä, että lapsille ja nuorille saadaan heidän tarpeitaan vastaavaa hoitoa. Opinnäytetyön tutkimuksen tulokset taas osoittivat, että näihin tarpeisiin pystytään vastaamaan entistä paremmin, kun on mahdollisuus saada esimerkiksi laajempi sosiaalinen verkosto asiakkaalle.

Henkilöstön lähtökohdista lähdekirjallisuutta rajattiin yhteistoiminnallisuuteen, dialogisuuteen ja reflektiivisyyteen perustuen. Näistä näkökulmista henkilöstön osaamista tutkien selvisi esimerkiksi Muukkosen ja Paasivirran Kehrä-hankkeen perusteella, että työtä tulisi kehittää yhteisellä tekemisellä ja jakamisella. Lisäksi lähdekirjallisuudessa todettiin esimerkiksi se, että dialogisesti toimiva työyhteisö on suora etu myös asiakkaalle. Edeltäneet näkyivät opinnäytetyön tutkimusmenetelmissä ja tuloksissa siten, että henkilöstön ammatillisuutta pystyttiin Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin tapauksissa kehittämään yhteistoiminnallisesti. Lisäksi tulosten avulla selvisi, että dialogisuus pienkotien henkilöstön välillä olisi kätevästi toimeenpantava etu tulevaisuudessa. Reflektiivisyys oli läsnä niin tutkimusta toteuttaessa kuin tuloksissa jatkoa ajatellen.

Arvioiden itsessään synergiaetua lähdemateriaalin ja opinnäytetyön tutkimustulosten suhteen, oli esimerkiksi liiketoiminnallinen etu havaittavissa molemmissa. Synergiaetua kuvattiin lähdemateriaalissa yhtälön ” $1+1>2$ ” avulla. Tutkimustuloksiin peilaten yhtälö konkretisoitui opinnäytetyön kontekstissa. Synergiaetu mahdollisti monia asioita, joita ei pysty yhtä lailla mahdollistamaan yksittäinen yksikkö.

Näiden tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että kaksi vierekkäistä lastensuojelun sijaishuollon yksikköä luovat valtavan potentiaalin tuottaa laadukasta ja monimuotoista toimintaa asiakaslapsilleen ja -nuorilleen sekä heidän lähiverkostoilleen. Joten tämän

opinnäytetyön raportin otsikkoon ”Yhdestä kahdeksi - Laajenemisen tuomat mahdollisuudet pienkotitoiminnan kehittämiseen henkilöstönäkökulmasta” vastaten: Mitä nämä mahdollisuudet ovat? Vastaus on pitkä. Sillä näitä mahdollisuuksia löytyi edellä mainitusti paljon.

## 9 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin toimintaa. Tavoitteessa onnistuttiin, sillä tutkimustulokset antoivat kehittämiskohteita toiminnalle. Lähtökohdana kehittämiseen oli yksiköiden välinen synergiaetu ja sen tuomat mahdollisuudet, jotka kulkivat punaisena lankana läpi opinnäytetyön. Näitä mahdollisuuksia tarkasteltiin konkreettisesti henkilöstönäkökulmasta, sillä tutkimusjoukkona oli henkilöstö. Sen lisäksi, että henkilöstö vastasi tutkimuksessa itseensä ja ammatilliseen kehittymiseen liittyviin kysymyksiin, vastasivat he myös pienkotien asiakkaisiin sekä yleisesti synergiaetuun liittyviin kysymyksiin.

Tämä kokonaisuus teki opinnäytetyöstä monesta perspektiivistä asiaa tutkivan, mutta silti johdonmukaisen ja intensiivisen tutkimuksen. Mielestäni oli tutkimuksen onnistumisen kannalta relevanttia pitäytyä henkilöstönäkökulmassa tutkimusjoukon suhteen. Mutta pelkästään henkilöstönäkökulmaan keskittyminen tutkimuksessa ei olisi vastannut tämän päivän lastensuojelun päämääriin, joten oli tarkoituksenmukaista luoda niin opinnäytetyön tietoperusta kuin itse tutkimus näihin kaikkiin edellä mainittuihin lähtökohtiin perustuen.

Opinnäytetyö ja tutkimustulokset olivat käytännönläheisiä ja vastasivat oletusarvoja. Pyrin työlläni siihen, että opinnäytetyön yhteistyökumppani hyötyisi mahdollisimman paljon tutkimustuloksista ja ne olisivat konkreettisia sekä helposti toteutettavia. Opinnäytetyön toteuttamisessa oleellista oli työelämälähtöisyys.

Opiskellessani sosionomiksi luovalla linjalla, oli ensiarvoisen tärkeää, että menetelmävalintojen kautta sain käyttää luovaa menetelmää, idearihtä, sekä toteuttaa kyselyt omalla tyyllilläni paperiversiona. Johdannon mielikuvamatka oli myös osa luovuuden toteuttamista kirjallisuudessa raportissa. Nyt onkin aika pohtia mielikuvamatkaan liitettyä avoimeksi jäänyttä kysymystä: Miksi valitsisit sosiaalityöntekijänä asiakkaasi sijoitusyksiköksi juuri Pienkodit Aisan tai Akselin? Edeltäneet tutkimustulokset antoivat siihen varmasti vastauksen. Seuraavissa alaluissa pohdintaa tarkemmin tutkimuksen luotettavuudesta ja eettisyydestä sekä jatkotutkimusmahdollisuudesta.

### 9.1 Luotettavuus

Opinnäytetyön luotettavuudesta puhuvat puolestaan menetelmävalinnat sekä otanta. Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen menetelmävalinnat valittiin pitkälti ensin valitun otannan perusteella. Tutkimuksen luotettavuuden vuoksi oli ensimmäisenä prioriteettina päätetty otannan olevan koko vakituinen henkilöstö eikä satunnaisotanta henkilöstöstä. Koska opinnäytetyö oli

tapaustutkimus, sijoittuen tutkimaan kahta tiettyä yksikköä ja niiden välistä toimintaa, oli hyvin tärkeää tutkimuksen luotettavuuden kannalta, että kaikkien ääni tulee kuuluviin.

Ensimmäiseksi tutkimusmenetelmäksi tuli valituksi ideariihi, koska se täytti kaikki lähtökohdat ollakseen soveltuva ja luotettava aiheeseen johdattelevaksi menetelmäksi. Näitä lähtökohtia oli muun muassa sen innovatiivisuus, ideariihen perustuessa nimenomaan uusien ideoiden luomiseen. Lisäksi ideariihi soveltui täydellisesti menetelmäksi, johon saatiin osallistettua samanaikaisesti koko pienkotien henkilöstö.

Vastaavasti tutkimusongelman ratkaisemiseksi tarvittiin aihetta syventävä menetelmä, johon valittiin kysely, sillä se vastasi niitä tarpeita, joita haettiin. Tarvittiin menetelmä, joka antaisi mahdollisuuden kysyä tarkentavia kysymyksiä, jonka voisi toteuttaa ilman tiettyä kelloitettua ajankohtaa ja tutkijan läsnäoloa sekä johon voisi osallistua kaikki henkilöstön jäsenet.

Alkuperäisenä tarkoituksena oli kyselyn sijaan käyttää päätutkimusmenetelmänä haastattelua. Haastattelun vaihtamisessa kyselyyn ratkaisevana tekijänä oli se, ettei kyselyssä tutkijan ja vastaajan tarvitse olla yhtäaikaisessa kanssakäymisessä (Vehkalahti 2014, 11). Koska tutkimusjoukkona oli Aisan ja Akselin vakituinen henkilöstö, ei haastattelujen järjestäminen olisi ollut toimiva ratkaisu. Vastaavasti tutkimuksen luotettavuuden kannalta tutkimusjoukosta satunnaisen otannan valinta ei myöskään olisi ollut relevanttia.

Kyselylomake paperiversiolla toteutettavaksi valittiin monesta eri syystä. Lähtökohtana oli saada vastauksia mahdollisimman paljon. Joten ensimmäisenä syynä paperiversion puolesta puhui sen näkyvyys. Kun kyselyt olivat paperiversiona näkyvästi esillä toimistossa koko vastausajan, se muistutti vastaamaan kyselyyn paremmin. Verraten siihen, että esimerkiksi sähköpostin välityksellä tullut e-lomake olisi ollut nähtävissä vain sen kerran, kun tutkimukseen osallistuja olisi kyseisen sähköpostin. Jos työntekijä ei juuri silloin olisi kerennyt vastaamaan kyselyyn, esimerkiksi työn hektisyyden vuoksi, olisi se saattanut jälkeinpäin unohtua.

Toiseksi pohdittiin paperiversion olevan helpompi versio. Sen suhteen, että paperisen kyselylomakkeen pystyisi ottamaan mukaan toimistosta ja lähteä täyttämään johonkin muuhun tilaan. Vastaavasti taas e-lomake olisi ollut tietokonesidonnainen, jolloin tietokoneen ollessa pöytäkone, olisi se täytynyt täyttää vain toimistossa, jossa kone sijaitsee. Lisäksi koettiin paperisen kyselylomakkeen olevan luotettavampi vaihtoehto, kuin sähköisen lomakkeen. E-lomake -linkin joutuessa väärin käsiin, sen olisi voinut täyttää periaatteessa kuka tahansa. Paperiversioiden ollessa yksiköiden toimistoissa, pystyttiin varmistumaan siitä, että kyselyt täytävät todella vain tutkimukseen tarkoitetut osallistujat.

## 9.2 Eettisyys

Eettisyys on yleisesti oleellinen osa niin tutkimuksia, kuin sosiaalialaa, siksi eettisyyden tarkastelu sosiaalialan opinnäytetyössä on mielestäni merkittävää. Etenkin tehdessäni opinnäytetyön lastensuojelun yksikköön olivat tutkimusetiikka ja -lupa tärkeä osa opinnäytetyötä.

Olennaista oli, että tutkimukseen osallistuvan henkilöstön anonymiteetti säilyi. Lisäksi minun tuli keskustella perusteellisesti yhteistyökumppanin kanssa siitä, saanko käyttää opinnäytetyössä Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin nimeä julkisesti. Nimen julkisessa käytössä oli lähtökohtaisesti mahdollisuuksia puolesta ja vastaan. Sain aiheenrajauksen vuoksi käyttää nimeä julkisesti. Tähän vaikutti suurimmaksi osaksi se, että toteutin tutkimuksen henkilöstönäkökulmasta ja tutkimusjoukkona olivat näin ollen työntekijät eikä asiakkaat.

Eettisyyteen liittyen noudatin opinnäytetyössä asianmukaista lähteisiin viittaamista tietopurustaa kirjoittaessa. Tutkimusluvan hakemisen suoritin sen jälkeen, kun tutkimussuunnitelma oli hyväksytty. Tutkimusetiikan huomioiden litteroin ja analysoin tutkimusmateriaalin erittäin huolellisesti. Tutkimusmateriaalina toimineet ideariihistä saadut vastauspaperit sekä kyselyt tulen hävittämään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuttua. Valmis opinnäytetyö tullaan julkaisemaan Theseus-tietokannassa.

Tutkimustuloksiin liittyen tärkein eettinen näkökulma oli, etten tutkijan roolissa johdattele tuloksia, enkä anna hypoteesin vaikuttaa niihin. Tutkimustulosten julkaisun ja käyttöönoton kannalta tarkastelun alla olivat myös tulosten vastuullisuus ja hyödynnettävyys eettisesti oikein. Tutkimustulokset olivat vastuullisia ja ne olivat myös eettisestä näkökulmasta hyviä hyödynnettäväksi.

Opinnäytetyöhön liittyviä asioita hoidettaessa yhteistyökumppanin kanssa eettisyyden kannalta merkittävää oli avoin, rehellinen ja ajantasainen yhteydenpito. Opinnäytetyön suunnittelu ja työn edetessä uusien toimintatapojen pohdinta sekä niihin liittyneet päätökset tapahtuivat yhteisesti.

Opinnäytetyössä oli kohtia, jotka heijastelivat yhteistyökumppanin tarjoavan toiminnan laadun mainostamista. Tämä oli asia, josta kävimme keskustelun jo opinnäytetyön työstämisen alkuvaiheessa yhteistyökumppanin kanssa. Yhteistyökumppani toi esille sen, että heidän toimintatapoihinsa ei kuulu se, että palvelutarjontaa olisi tarpeenmukaista mainostaa ja markkinoida aina tilaisuuden tullen, esimerkiksi tässä opinnäytetyössä. Heidän ajattelumallinaan on vastaavasti tuottaa vastuullista ja laadukasta työtä siten, että toiminta saa hyvän maineen ja sen kautta asiakkaita. Näin ollen minimoidaan esimerkiksi epäeettinen lähtökohta sille, että lastensuojelun sijaishuolto on tänä päivänä pitkälti voittoa tavoittelevaa yritystoimintaa. Päädyimme kuitenkin siihen, että tietyt kohdat laadun vaikuttavuudesta saavat jäädä työhön, sillä näkökulmana on myös se, että mitä parempaa palvelu on, sitä parempaa se on

asiakkaille. On itsestään selvää, että toimintaa tulee kehittää siksi, että turvataan asiakkaille mahdollisimman toiminallisesti laadukkaat oltavat yksikössä.

### 9.3 Jatkotutkimusmahdollisuus

Koska lastensuojelun kehittäminen on tänä päivänä yhteistoiminnallista ja dialogisuutta korostavaa, koen jatkotutkimusmahdollisuutena tutkimuksen, jossa lapset ja nuoret olisivat tutkimusjoukkona. Tällöin tutkimuksessa olisi pääpiirteisenä tutkimusnäkökulmana asiakasnäkökulma, verraten tämän tutkimuksen henkilöstönäkökulmaan.

Tutkimuksen kohdistuessa lapsiin ja nuoriin, tulisi asiakasnäkökulman vuoksi kehittämiskohteita mahdollisesti tutkia eri menetelmin ja eri perspektiiveistä. Pienkodin toiminnan kehittämistä ajatellen asiakasnäkökulma toisi tutkimukseen oletetusti sellaisia tutkimustuloksia, joita ei tässä tutkimuksessa käynyt ilmi. Kehittämisestä saataisiin lopulta laajemmin yhteistoiminnallista ja mikä tärkeintä, lapsen ääni kuulluksi suoraan.



## Lähteet

### Painetut

- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2016. Tutki ja kirjoita. 21. painos. Helsinki: Tammi.
- Hellström, M., Johnson, P., Leppilampi, A. & Sahlberg, P. 2015. Yhdessä oppiminen. Yhteistoiminnallisuuden käytäntö ja periaatteet. Helsinki: Into.
- Hughes, D. 2006. Tie traumasta tervehtymiseen. Rakkauden herättäminen syvästi vaurioituneissa lapsissa. Suomentaja Ritanen, L. & Juko, R. Tampere: PT-kustannus.
- Hughes, D. 2011. Kiintymyskeskeinen vanhemmuus. Toimivuutta kasvatukseen. Suomentaja Ritanen, L. Tampere: PT-kustannus.
- Golding, K. 2014. Hoitava kiintymys - terapeutin vanhemmuus. Käsikirja kasvattajille ja ammattilaisille. Suomentaja Lätti, E. Tampere: PT-Kustannus.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Laakso, R. 2019. Arjen rutiinit ja yllätykset : etnografia lastenkotityössä. Tampere: Tampere University Press.
- Lehtipuu, P. & Monni, S. 2007. Synergia - Vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli. Helsinki: Talentum.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Porvoo: WSOYpro.
- Pahkinen, E. 2012. Kyselytutkimusten otantamenetelmät ja aineistoanalyysi. Jyväskylä: Julpu.
- Pruuki, L. 2008. Ilo opettaa - Tietoa, taitoa ja työkaluja. Helsinki: Edita Publishing.
- Saarela-Kinnunen, M. & Eskola, J. 2015. Tapaus ja tutkimus=tapaustutkimus?. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. - Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Sinkkonen, J. 2018. Kiintymyssuhteet elämänkaareissa. 1.-3. painos. Helsinki: Duodecim.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Tuovila, P. 2005. Kustantajan saatesanat. Teoksessa Hughes, D. 2006. Tie traumasta tervehtymiseen. Rakkauden herättäminen syvästi vaurioituneissa lapsissa. Suomentaja Ritanen, L. & Juko, R. Tampere: PT-kustannus.
- Tuovila, P. 2011. Kustantajan saatesanat. Teoksessa Golding, K. 2014. Hoitava kiintymys - terapeutin vanhemmuus. Käsikirja kasvattajille ja ammattilaisille. Suomentaja Lätti, E. Tampere: PT-Kustannus.
- Valli, R. 2015. Paperinen kyselylomake. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. - Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura.

#### Sähköiset

Arjessa. a. Arjessa. Vastuullisesti ja valtakunnallisesti sosiaali- ja hoivapalveluita lähellä ihmistä ja perheen arkea. Viitattu 9.5.2019. <https://www.arjessa.fi/arjessa>

Arjessa. b. Toimipisteet. Lastensuojelun laitospalvelut. Pienkoti Aura-Suurella sydämellä hyvää arkea. Viitattu 6.11.2019.  
[https://www.arjessa.fi/toimipisteet/lastensuojelun\\_laitospalvelut/pienkoti\\_aura](https://www.arjessa.fi/toimipisteet/lastensuojelun_laitospalvelut/pienkoti_aura)

Arjessa. c. Toimipisteet. Lastensuojelun laitospalvelut. Pienkoti Aura. Pienkoti Aisa. Viitattu 9.5.2019.  
[https://www.arjessa.fi/toimipisteet/lastensuojelun\\_laitospalvelut/pienkoti\\_aura/aisa](https://www.arjessa.fi/toimipisteet/lastensuojelun_laitospalvelut/pienkoti_aura/aisa)

Arjessa, d. Toimipisteet. Lastensuojelun laitospalvelut. Pienkoti Aura. Pienkoti Akseli. Viitattu 9.5.2019.  
[https://www.arjessa.fi/toimipisteet/lastensuojelun\\_laitospalvelut/pienkoti\\_aura/akseli](https://www.arjessa.fi/toimipisteet/lastensuojelun_laitospalvelut/pienkoti_aura/akseli)

Elo, S. & Kyngäs, H. 2008. The qualitative content analysis process. Journal of Advanced Nursing. Viitattu 10.5.2019.  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>

Gobble, M. 2014. The Persistence of Brainstorming. Julkaisussa: Research Technology Management; Arlington Vol. 57, Iss. 1, (Jan/Feb 2014): 64-66. Viitattu 2.12.2019.  
<https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/docview/1492201818/fulltext/35EAE4408D14A8DPQ/1?accountid=12003>

Hughes, D. Daniel Hughes Ph.D. P.A.C.E. Viitattu 10.5.2019.  
<http://www.danielhughes.org/p.a.c.e..html>

Lastensuojelulaki 2007/417. Viitattu 24.5.2019.  
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>

Muukkonen, T. & Paasivirta, A. (toim.) 2012. Lupa kehittää. Innostavaa ja yhteisöllistä toimintaa lastensuojelussa. Soccan ja Heikki Waris -instituutin julkaisusarja nro 27. Viitattu 30.5.2019.  
[http://www.socca.fi/files/2065/Lupa\\_kehittaa\\_-\\_innostavaa\\_ja\\_yhteisollista\\_oppimista\\_lastensuojelussa\\_2012.pdf](http://www.socca.fi/files/2065/Lupa_kehittaa_-_innostavaa_ja_yhteisollista_oppimista_lastensuojelussa_2012.pdf)

Petrelus, P. & Eriksson, P. (toim.) 2018. Uudistuva lastensuojelu - kohti asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoimintaa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen työpaperi 32/18. Viitattu 11.12.2019.  
[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN\\_ISBN\\_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN_ISBN_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Porko, P., Heino, T & Eriksson, P. 2018. Selvitys yksityistä lastensuojelun yksiköistä. Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen työpaperi 21/18. Viitattu 1.10.2019.  
[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136436/URN\\_ISBN\\_978-952-343-131-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136436/URN_ISBN_978-952-343-131-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ren, M., Ren, L. & Jain, H. 2018. Manufacturing service composition model based on synergy effect: A social network analysis approach. Julkaisussa: Applied Soft Computing Journal September 2018, Vol.70, pp.288-300. Viitattu 20.11.2019.  
<https://www.sciencedirect-com.nelli.laurea.fi/science/article/pii/S1568494618303144#!>

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. a. Lainsäädäntö. Viitattu 18.9.2019.  
<https://stm.fi/sotepalvelut/lainsaadanto>

Sosiaali- ja terveysministeriö. b. Lastensuojelu. Viitattu 22.5.2019.  
<https://stm.fi/lastensuojelu>

Sosiaali- ja terveysministeriö. c. Hankkeet ja säädösvalmistelu. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Näin LAPE uudistaa palvelut. Viitattu 25.9.2019.  
<https://stm.fi/lapsi-ja-perhepalvelut/projektisuunnitelmat>

Sosiaali- ja terveysministeriö. d. Hankkeet ja säädösvalmistelu. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. Näin LAPE uudistaa palvelut. Erityis- ja vaativimmat palvelut. Viitattu 25.9.2019.  
<https://stm.fi/lape/erityis-ja-vaativimmat-palvelut>

Sosiaali- ja terveysministeriö. e. Hankkeet ja säädösvalmistelu. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE). Viitattu 25.11.2019.  
<https://stm.fi/hankkeet/lapsi-ja-perhepalvelut>

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. 2015. Lapset, nuoret ja perheet. Lastensuojelu. Viitattu 20.9.2019.  
[https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/ehkaiseva\\_lastensuojelu](https://thl.fi/fi/web/lapset-nuoret-ja-perheet/peruspalvelut/ehkaiseva_lastensuojelu)

Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. a. 2019. Lastensuojelukäsikirja. Lastensuojelun palvelujärjestelmä. Viitattu 20.9.2019.  
<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu/lastensuojelun-palvelujarjestelma>

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. b. 2019. Lastensuojelun käsikirja. Sijaishuolto. Viitattu 24.5.2019.  
<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/sijaishuolto>

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. c. 2019. Lastensuojelun käsikirja. Sijaishuoltoon siirtyminen ja yhteistyö vanhempien kanssa. Viitattu 29.8.2019.  
<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/sijaishuolto/sijaishuoltoon-siirtyminen-ja-yhteistyo-vanhempien-kanssa>

Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. d. 2019. Lastensuojelukäsikirja. Sijaishuollon muodot. Viitattu 20.9.2019.  
<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/sijaishuolto/sijaishuollon-muodot>

Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. e. 2019. Lastensuojelukäsikirja. Sijaishuollon muodot. Muu lapsen tarpeenmukainen hoito. Viitattu 20.9.2019.  
<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/sijaishuolto/sijaishuollon-muodot/muu-lapsen-tarpeen-mukainen-sijaishuolto>

Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. f. Lastensuojelukäsikirja. Lastensuojelulaitokset. Viitattu 20.9.2019.  
<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/sijaishuolto/sijaishuollon-muodot/lastensuojelulaitokset>

Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. g. 2019. Lastensuojelukäsikirja. Lastenkoti, nuorisokoti. Viitattu 23.9.2019.  
<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/sijaishuolto/sijaishuollon-muodot/lastensuojelulaitokset/lastenkoti-nuorisokoti>

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. 2016. Lastensuojelun käsikirja. Mitä on lastensuojelu? Viitattu 23.5.2019.  
<https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu>

Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. 2017. Tutkimus ja kehittäminen. -- . Lastensuojelun laitoshoido. Viitattu 26.9.2019.  
<https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/lapsi-ja-perhepalveluiden-muutosohjelma-lape-/erityis-ja-vaativan-tason-palvelut/lastensuojelun-kehittaminen/lastensuojelun-laitoshoido>

Timonen-Kallio, E. & Pelander, T. (toim.) 2012. Lastensuojelun ja psykiatrian rajapinnoilla. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 69. Viitattu 1.10.2019.  
<http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522162670.pdf>

Timonen-Kallio, E., Yliruka, L. & Närhi, P. 2017. Lastensuojelun terapeutin laitospäätöksen mallinnus. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Työpaperi 23/2017. Viitattu 27.11.2019.  
[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132319/Tyo%cc%88pa-peri\\_2017\\_23\\_net%20%28%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132319/Tyo%cc%88pa-peri_2017_23_net%20%28%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tiuraniemi, J. 2002. Reflektiivisyys asiantuntijan työssä. Teoksessa Niemi, P. & Keskinen, E. 2002. Taitavan toiminnan psykologia. Turku: Turun yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja, 165-195.  
<http://tiuraniemi.fi/Ammaref.pdf>

Julkaisemattomat

Pienkoti Aisa. Pienkoti Aisan aikuisen terapeutin asenne PACE (mukaillen D. Hughes). Huoneentaulu.

## Kuviot

Kuvio 1: Lainsäädäntö.....	8
Kuvio 2: Lastensuojelun palvelurakenne .....	10
Kuvio 3: Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin synergiaetu.....	15

## Taulukot

Taulukko 1: Sisällönanalyysin runko .....	29
Taulukko 2: Esimerkki ideariihen sisällönanalyysitaulukosta .....	31
Taulukko 3: Esimerkki kyselyn sisällönanalyysitaulukosta .....	34

## Liitteet

Liite 1: Tutkimuslupahakemus .....	47
Liite 2: Viesti työntekijöille .....	48
Liite 3: Kyselyn oheisteksti .....	49
Liite 4: Kysely .....	50

Liite 1: Tutkimuslupahakemus

## TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

### TUTKIMUSLUVAN HAKIJA:

Linda Heimonen, Opiskelija, Sosionomi (AMK)  
Opiskelijanumero: 1700156, Ryhmätunnus: SSV217KN  
Laurea-ammattikorkeakoulu  
Sähköposti: linda.heimonen@student.laurea.fi

### MIHIN HAETAAN:

Tutkimus/ Opinnäytetyö (AMK) 15 OP

### ALUSTAVA NIMI:

Yhdestä kahdeksi-Pienkotitoiminta laajeni  
Mitä mahdollisuuksia se tuo pienkotien toimintaan?

### TUTKIMUSMENETELMÄT:

Ideariihä ja laadullinen kyselylomake Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin vakituiselle henkilöstölle

### ALUSTAVA AIKATAULU:

Tutkimuksen toteutus: lokakuu 2019- marraskuu 2019  
Tutkimus valmistuu: 2020 vuoden alku

### OPINNÄYTETYÖN OHJAAJA:

Ari Heikkinen, Lehtori, Laurea-ammattikorkeakoulu  
Sähköposti: ari.heikkinen@laurea.fi

### YHTEISTYÖKUMPPANI:

Rauha Howe, Toiminnanjohtaja, Pienkoti Aura Oy (Yksiköt Pienkoti Aisa ja Pienkoti Akseli)  
Sähköposti: rauha.howe@arjessa.fi

HAKIJAN ALLEKIRJOITUS: \_\_\_\_\_

PÄIVÄYS

PÄÄTÖS:

TUTKIMUSLUPA, MYÖNNETÄÄN \_\_\_\_  
EI MYÖNNETÄ \_\_\_\_

YHTEISTYÖKUMPPANIN ALLEKIRJOITUS: \_\_\_\_\_

PÄIVÄYS

## Liite 2: Viesti työntekijöille

Hei sinä, Pienkoti Aisan tai Pienkoti Akselin vakituinen työntekijä!

Olen sosionomiopiskelija Laurea-ammattikorkeakoulusta. Toteutan opinnäytetyöni yhteistyössä Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin kanssa.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Pienkoti Aisan ja Pienkoti Akselin toimintaa synergiaedun sekä henkilöstön näkökulmasta. = Tavoitteena on saada selville, miten pienkodit hyötyvät toisistaan toimiessaan samassa pihapiirissä. Mitä konkreettisia mahdollisuuksia se tuo yksiköiden toimintaan ja henkilöstön ammatilliseen kehittymiseen?

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät ovat ideariihä ja kyselylomake.

### Mitä pyydän sinulta?

1. **Osallistumistasi ideariiheeseen,**  
jotka järjestetään seuraavasti:

Pienkoti Aisan henkilöstölle: perjantaina 25.10.2019 klo 12.00 kehittämissä päivän yhteydessä.  
Pienkoti Akselin henkilöstölle: tiistaina 29.10.2019 klo 13.30 tiimipäivän yhteydessä.

Mikä on ideariihä?

Ideariihessä esitän sinulle ja kollegoillesi kysymyksen liittyen opinnäytetyön tavoitteeseen ja tehtävänänne on ideoida vapaasti kysymykseen vastauksia pienryhmissä.

### 2. Laadullisen kyselylomakkeen täyttämistä

Ideariihestä kerätyn aineiston perusteella laadin laadullisen kyselylomakkeen, jonka tuon sinulle täytettäväksi. Kyselylomakkeet ja niiden palautuslaatikko tulee löytymään kummankin pienkodin toimistosta, ajankohtana: torstai 14.11.2019 - torstai 28.11.2019.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja voit keskeyttää sen halutessasi. Toivon kuitenkin tutkimusmyönteistä asennetta ja ymmärrystäsi siitä, että jokaisen osallistuminen on tärkeää.

Tutkimukseen osallistuessasi henkilöllisyytesi anonymiteetti säilyy.

Kysymyksiä? Vastaa mielelläni kysymyksiisi; linda.heimonen@student.laurea.fi

Kiitos jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin,  
Linda Heimonen



Liite 3: Kyselyn oheisteksti

## **KYSELY AISAN JA AKSELIN VAKITUISELLE HENKILÖSTÖLLE**

**Tämä kysely liittyy sosionomiopiskelija Linda Heimosen opinnäytetyöhön, josta on lähetetty teille ennakkosähköposti.**

### **OHJEET KYSELYN TÄYTTÄMISEEN**

Kyselyyn on aikaa vastata torstaista 14.11.2019 torstaihin 28.11.2019.

Kysely täytetään yksin ja vastaaminen tapahtuu anonyymisti.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista, mutta toivon, että kyselyyn vastaisivat kaikki Aisan ja Akselin vakituiset työntekijät. Kysely on jatkumoa Aisan kehittämispäivässä (25.10.) ja Akselin tiimipäivässä (29.10.) järjestettyihin ideariihiihin. (Jos et päässyt osallistumaan ideariiihen, voit silti vastata kyselyyn ja vastaavasti, jos osallistuit ideariiihen, et halutessasi ole velvollinen täyttämään kyselyä.)

### **TOIMI NÄIN**

TÄSSÄ, MUSTASSA KANSIOSSA, ON AVONAISIA KIRJEKUORIA, JOISTA JOKAISESTA LÖYTYY TYHJÄT KYSELYLOMAKKEET. OTA YKSI KIRJEKUORI JA TÄYTÄ SIELTÄ LÖYTYVÄ KYSELYLOMAKE. LAITA TÄYTETTY LOMAKE TAKAISIN KIRJEKUOREEN. LUKITSE KIRJEKUORI JA SIIRÄ SE VIEREISEEN, SINISEEN KANSIOON.

**OHESSA SUKLAATA, laita suu makeaksi kyselylomaketta täyttäessäsi!**

**Suuret kiitokset vaivannäöstäsi!**

Jos kyselystä herää kysymyksiä, vastaan niihin mielelläni;  
linda.heimonen@student.laurea.fi

Ystävällisin terveisin, Linda Heimonen  
sosionomiopiskelija  
Laurea-ammattikorkeakoulu

Liite 4: Kysely

## **KYSELY PIENKOTI AISAN JA PIENKOTI AKSELIN VAKITUISELLE HENKILÖS- TÖLLE**

*Kysely on osa sosiaalialan opinnäytetyötä, joka tutkii Aisan ja Akselin läheisen sijainnin muodostamia mahdollisuuksia (=synergiaetua) yksiköiden toimintaan ja henkilöstön ammatilliseen kehittymiseen.*

Kysely on muodostettu aiemmin pidettyjen ideariihien vastausten perusteella. Ideariihissä ideoitiin vastauksia kysymykseen ”Mitä mahdollisuuksia toinen yksikkö naapurissa tuo pienkodin toimintaan?”. Kyselyn tarkoituksena on tarkentaa, syventää ja konkretisoida tiettyjä vastauksia, liittäen ne opinnäytetyön aiheajauksiin.

Jos et keksi kysymykseen vastausta, voit jättää kohdan tyhjäksi.

### **1. AISAN JA AKSELIN ASIAKASLAPSET/-NUORET JA HEIDÄN HYVINVOINTINSA**

*Ideariihien vastausten perusteella toisen yksikön läsnäolo tuo lapsille/nuorille mahdollisuuden harjoittaa sosiaalistumista monin eri keinoin.*

**Millaisia muutoksia olet havainnut lapsien/nuorien sosiaalisissa taidoissa tämän perusteella?**

---

---

---

---

*Ideariihien vastausten perusteella yksiköillä olisi mahdollisuus toteuttaa yhteisiä retkiä ja juhlapyhiä.*

**Miten ne olisi mielestäsi parasta käytännössä toteuttaa?**

---

---

---

---

Kysely jatkuu, käännä!



## 2. HENKILÖSTÖ JA HEIDÄN AMMATILLISUUTENSA KEHITTYMINEN

*Ideariihien vastausten perusteella kaksi yksikköä mahdollistaa uusia näkökulmia, toimintatapoja ja työskentelymalleja.*

**Mitä uusia näkökulmia olet havainnut ammatillisuudessasi toisen yksikön läsnäolon vuoksi?**

---

---

---

---

**Miten olisi mielestäsi parasta jakaa uusia toimintatapoja ja työskentelymalleja henkilöstön kesken?**

---

---

---

---

*Ideariihien vastausten perusteella yhteisöllisyys on yksi positiivisista tekijöistä kahden yksikön välillä.*

**Miten yhteisöllisyys voisi vaikuttaa positiivisesti myös käyttämämme työskentelymenetelmän, PACE-asenteen, käyttöön?**

---

---

---

---

## 3. SYNERGIAETU YLEISESTI

*Ideariihien vastausten perusteella yhteinen johtaja nähdään mahdollisuutena.*

**Mitä konkreettisia etuja yhteinen johtaja tuo toimintaan?**

---

---

---

---